

# PLANO DE ATIVI- DADES 2014



INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA

# Índice

Introdução	3
<b>I- Princípios Orientadores</b>	4
<b>II- Apresentação do Instituto Politécnico de Lisboa e Unidades Orgânicas</b>	7
Caraterização do IPL	8
Caraterização das Unidades Orgânicas	9
<b>III- Contexto Atual</b>	11
Breve caraterização do contexto nacional e do IPL	12
Pontos Fortes & Fracos	13
Oportunidades & Ameaças	14
<b>IV- Estratégia e Objetivos</b>	16
Caracterização dos objetivos estratégicos do IPL e das Unidades orgânicas	17
Ensino	18
Internacionalização	27
Investigação	31
Interação com a sociedade	34
Equilíbrio Financeiro	37
Gestão da Qualidade	40
Áreas Transversais	43
Serviços da Presidência	44
Comunicação	46
Serviços da Presidência	47
Serviços de Ação Social	52
<b>V- Plano Operacional</b>	54
Ensino	56
Internacionalização	60
Investigação	62
Interação com a sociedade	65
Equilíbrio Financeiro	68
Gestão da Qualidade	71
Áreas Transversais	73
<b>VI- Recursos</b>	80
Recursos Humanos: Pessoal Docente	81
Recursos Humanos: Pessoal Não Docente	82
Recursos Financeiros	83

---

# INTRODUÇÃO

---

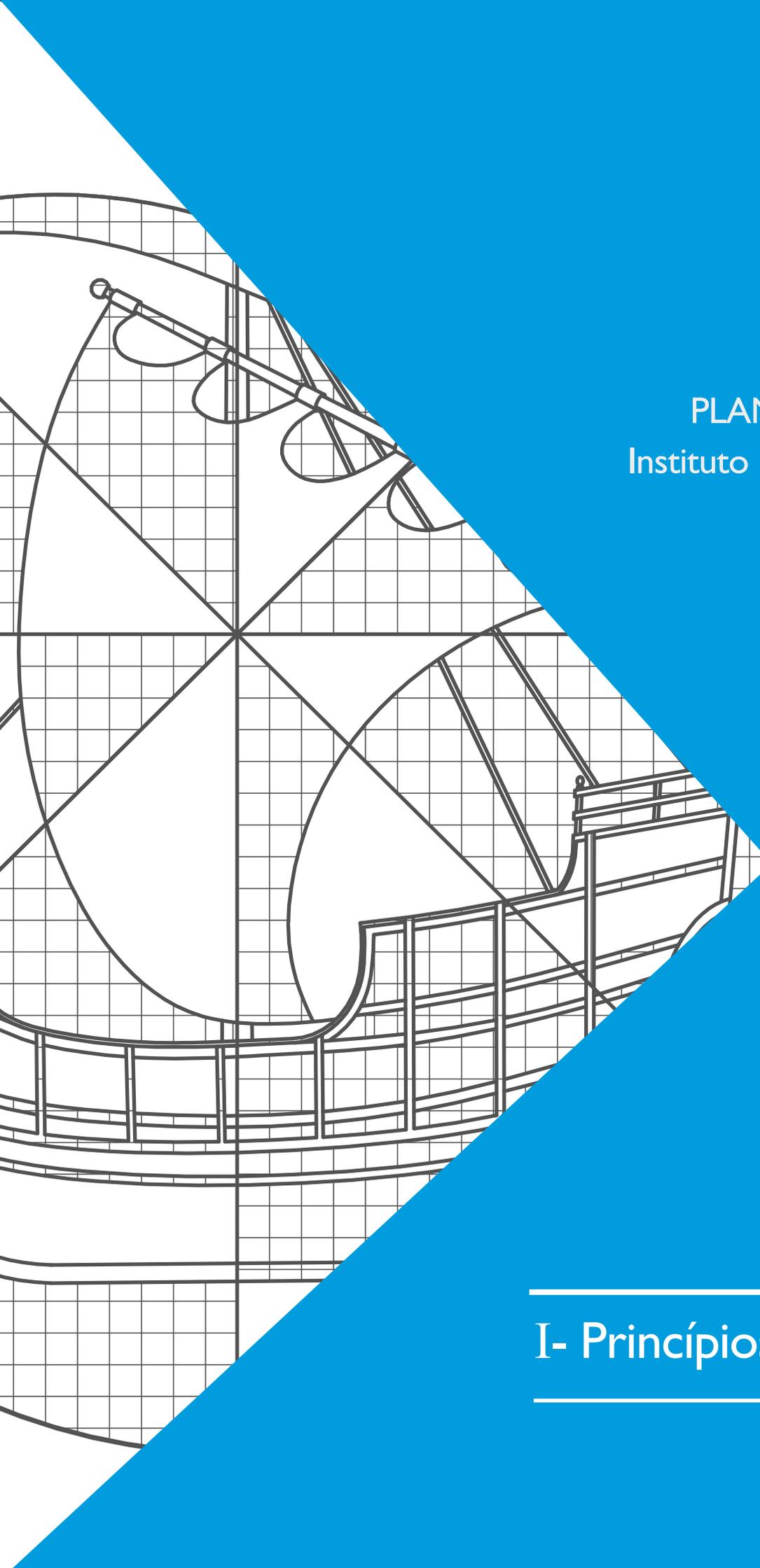
O PLANO DE ATIVIDADES que agora se apresenta ao Conselho Geral, dando cumprimento ao disposto nos artigos 17.º, n.º 2, alínea d) e artigo 26.º, n.º 1, alínea a), alínea iii), dos Estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa, foi elaborado de acordo com o Quadro de Avaliação e Responsabilização de 2014 (em Anexo) e do Plano Quadrienal 2012/2015.

Este novo documento inclui, decorrentes do diagnóstico, realizado no âmbito do processo de implementação da gestão da qualidade no Instituto Politécnico de Lisboa, e da alteração do contexto nacional e do Ensino Superior em particular.

Este Plano deve ser entendido como um documento que exprime os objetivos e ações do IPL para o próximo ano, mas também como um documento aberto, com possibilidade de ajustamentos face a novos desafios e oportunidades que possam surgir.

O documento encontra-se disponível em:  
[www.ipl.pt](http://www.ipl.pt)





PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

I- Princípios Orientadores

---

## PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Ensino

Investigação

Internacionalização

Interação com a sociedade

Política de qualidade

O Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) foi criado em 1986, no quadro de um programa para a expansão do ensino superior politécnico. Desde então, o IPL afirma-se como instituição de relevo em qualquer uma das áreas de atuação expressas na sua missão: ensino, investigação, e interação com a sociedade.

O IPL tem hoje 13 634 estudantes, o que num contexto geográfico de vizinhança com quatro universidades, é revelador da qualidade da oferta formativa, e da afirmação como instituição de formação académica de referência, o que em muito contribuiu a aposta da Instituição na formação dos recursos humanos, designadamente ao nível dos docentes. O IPL possui atualmente um corpo de docentes com cerca 316 doutorados e 84 especialistas, com perspetivas de um continuado crescimento destes números.

Para além dos docentes, tem sido também determinante o corpo de trabalhadores não-docentes, que tem sustentado uma maior eficácia e eficiência de apoio administrativo e técnico no desenvolvimento de projetos.

Os princípios orientadores do Instituto Politécnico de Lisboa, definidos para o ano 2014, mantêm a linha de continuidade deste trabalho que tem sido desenvolvido, assente em conceitos como a promoção de um ensino de qualidade, a dignificação de docentes e funcionários, e o aumento do prestígio da instituição.

A atualidade deste conjunto de princípios mantém-se, apesar das mudanças sociais, económicas e legislativas que ocorrem em Portugal, e que constituem um conjunto de novos desafios que urge enfrentar. Reconhecendo o quadro difícil em que a generalidade do ensino superior se encontra, não se deve permitir que esse factor tenha um efeito paralisante no desenvolvimento da Instituição. A tarefa a realizar terá que ser coletiva e agregadora, sempre consciente da realidade em que nos encontramos e que tenha a capacidade para transformar as ameaças em oportunidades.

alunos

13 634

docentes  
doutorados

316

docentes  
especialistas

84

Neste contexto, este plano assume as linhas estratégicas:

### Ensino

Deve ser feita uma forte aposta numa oferta formativa em áreas estratégicas prioritárias, vocacionada para a empregabilidade e para o desenvolvimento nacional. Aqui importa salientar a importância da capacidade do Instituto para captar novos públicos, através da entrada de alunos maiores de 23 anos e da formação ao longo da vida. O IPL tem a função social de contribuir para a ampliação da oferta de formação avançada e a atualização do conhecimento.

Outras ações integradas neste objetivo passam por criar condições para uma maior aposta no ensino à distância e na captação de novas áreas de formação, que possibilitem ao IPL abranger um público alvo mais vasto.

Outro ponto a desenvolver é o da formação avançada do corpo docente. Apesar do Instituto Politécnico de Lisboa cumprir a imposição de 15% de doutores exigida pelo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES) para o ensino politécnico, o seu objetivo é ultrapassar claramente esta meta, pretendendo-se continuar no próximo ano o esforço que tem vindo a ser dispendido nesta área de modo a atingir, nos próximos quatro anos, o número de 40% de doutorados.

Ainda nesta área importa salientar a importância do novo título de especialista. Este título, criado recentemente pelo RJIES, veio valorizar a experiência profissional para fins académicos, fator essencial nas formações do ensino politécnico com cariz teórico-prático orientado para a empregabilidade.

### Investigação

Com a aposta no aumento do número de doutorados no corpo docente do IPL, torna-se imperativo a criação de equipas de investigação e o respetivo desenvolvimento de novas unidades de I&D, acreditadas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), dentro das escolas do IPL.

Este ponto é igualmente uma medida estratégica para suportar as formações do 2.º ciclo, já em curso, e para a ambição de vir a realizar as do 3.º ciclo. Implementação de um programa especial de apoio ao desenvolvimento de centros acreditados pela FCT.

Há semelhança do que já existe em algumas unidades orgânicas do Instituto, estas unidades deverão realizar uma investigação predominantemente aplicada em parcerias estratégicas com as empresas de todas as áreas científicas.

A produção científica será divulgada, nacional e internacionalmente, através de publicações já existentes: colecção “Caminhos do Conhecimento” e a revista científica “Alicerces”, em conjunto com as publicações científicas das unidades orgânicas. Outro meio de divulgação deverá passar pela realização de congressos internacionais nas áreas do conhecimento das escolas do IPL.

Para além das publicações merece ainda destaque a criação do Repositório Institucional do IPL no Repositório Científico

de Acesso Aberto de Portugal, iniciativa da UMIC - Agência para a Sociedade de Conhecimento, concretizada pela FCCN – Fundação para a Comunicação Científica Nacional.

### Internacionalização

O IPL, através das unidades orgânicas, tem promovido uma política de internacionalização particularmente junto dos PALOP'S. Com o aparecimento do ensino politécnico no Brasil e em Angola, abre-se uma janela de oportunidades de exportação, para esses países, de conhecimento científico e recursos humanos altamente qualificados. O espaço europeu também não deve ser menosprezado, continuando a aposta nos programas de intercâmbio, e na celebração de protocolos com instituições da rede de Universidades de Ciências Aplicadas, onde o sistema politécnico português está inserido.

### Interação com a sociedade

O IPL vai continuar a celebrar protocolos de cooperação com instituições congéneres, e com outros organismos, sendo de salientar a importância dos que envolvam serviços à comunidade, alicerçando assim a posição do IPL junto da sua área geográfica.

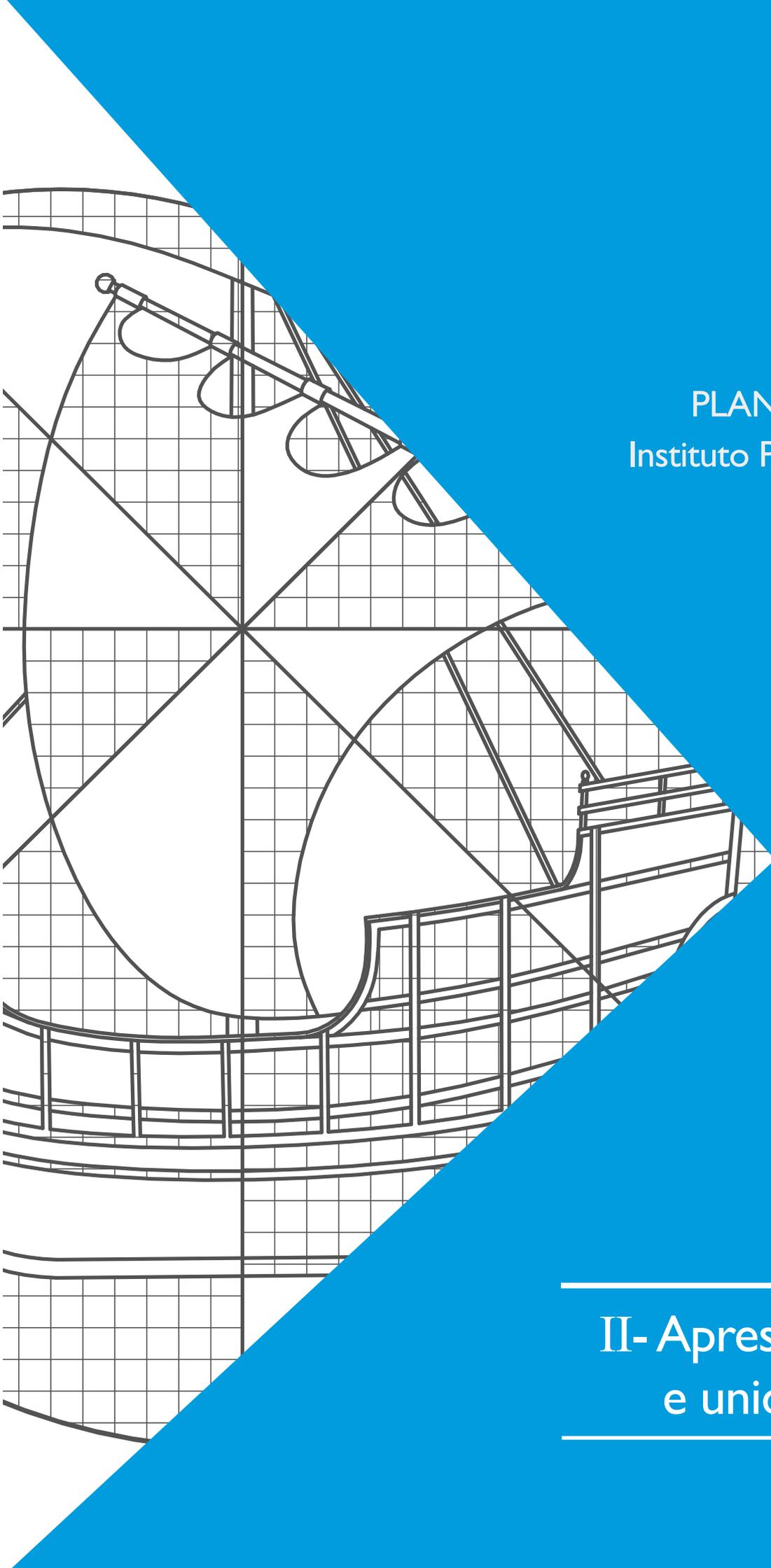
As escolas têm de incentivar o corpo docente a desenvolver competências e a criar oportunidades para investigar, transmitir e aplicar. Mas isto só será possível se a escola criar uma ligação com a sociedade que contemple necessidades nas áreas da formação, investigação científica/artística e/ou desenvolvimento tecnológico. Esta relação entre escola, docentes, sociedade vai permitir um maior desenvolvimento do ensino superior com resultados práticos no aumento da qualificação dos cidadãos e no desenvolvimento nacional.

O IPL vai reforçar as ações que incutam nos alunos um espírito empreendedor, realçando assim a importância desta temática no ensino superior. Os alunos devem ser motivados para criar e desenvolver ideias, estimulando a criatividade e preparando-os para assumirem riscos. Para isso o Instituto vai continuar a participar no concurso de ideias Poliemprenhe, cuja oitava edição foi coordenada pelo IPL, incentivando assim o aparecimento de novas ideias que possam resultar em oportunidades de negócios. Outras ações de fomento ao empreendedorismo incluem o desenvolvimento da formação nesta área nas Unidades Orgânicas (UO).

A nível externo pretende-se expandir parcerias com incubadoras de empresas no sentido de acolherem mais empresas no seu seio. Outro projeto em curso é o centro de empreendedorismo que está a ser construído conjuntamente com algumas autarquias do concelho de Lisboa, pretendendo-se aproveitar a capacidade das Câmaras para o desenvolvimento de microempresas.

### Política de qualidade

Para a prossecução dos objectivos é fundamental uma política de qualidade, a qual tem de ser extensível a toda a atuação do IPL, ao nível administrativo e do ensino. O IPL encontra-se a trabalhar na consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, sendo objetivo estratégico que o mesmo seja acreditado pela agência A3ES- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior .



PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

II- Apresentação do IPL  
e unidades orgânicas

---

Ao longo dos anos, o IPL congregou escolas e institutos superiores inseridos na área geográfica de Lisboa e com longa história ao nível do ensino, tendo também criado algumas das suas atuais unidades orgânicas

Serviços da Presidência do IPL, Benfica



O **Instituto Politécnico de Lisboa (IPL)**, instituição de ensino superior público com sede em Lisboa, que iniciou a sua atividade em 1986, tendo os primeiros estatutos sido publicados em 1991, é uma pessoa colectiva de direito público dotada de autonomia estatutária, científica, pedagógica, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial.

Ao longo dos anos, o IPL congregou escolas e institutos superiores inseridos na área geográfica de Lisboa e com longa história ao nível do ensino, tendo também criado algumas das atuais unidades orgânicas. Sempre com o objectivo primordial de criar um conceito moderno de organização baseado na produção e difusão do saber diversificado nas várias áreas do conhecimento, através dos cursos superiores que oferece.

O Instituto Politécnico de Lisboa encontra-se estruturado em unidades orgânicas autónomas, vocacionadas para o ensino, investigação e prestação de serviços à comunidade, com órgãos e pessoal próprios denominadas escolas e institutos, e por serviços de apoio às actividades do IPL.

Nos serviços da Presidência, em Benfica, está sediado o órgão superior de governo do Instituto, o presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, que é coadjuvado por dois vice-presidentes, e os serviços administrativos. Estes têm como objectivo o apoio aos órgãos do IPL na conceção, coordenação e implementação nas áreas comuns das unidades orgânicas que integram o Instituto.

Os **Serviços de Ação Social (SAS)**, sediados no Campus de Benfica do IPL, prestam apoio os estudantes na execução das medidas de política conducentes à melhoria das condições de sucesso escolar. As áreas de intervenção dos SAS abrangem atribuição das bolsas de estudo, gestão das cantinas e da residência de estudantes, apoio médico e promoção de atividades desportivas.

O conceito original do ensino politécnico assenta, assim, na diversidade de saberes e técnicas e, neste sentido, o Instituto Politécnico de Lisboa congregou e criou instituições de ensino superior que ministram cursos de licenciatura, mestrado e doutoramento (estes últimos, em associação) nas áreas de formação: artes, educação, comunicação, ciências empresariais, engenharia e saúde.

artes  
educação

comunicação  
ciências  
empresariais

engenharia  
saúde

## Artes

As três escolas artísticas do Instituto, Dança, Música e Teatro e Cinema, têm origem no antigo Conservatório de Música português, criado em Lisboa no ano de 1835. Com a reforma do ensino artístico, operada em 1983, foram criadas as escolas superiores de Dança, Música e Teatro e Cinema, integradas no Instituto Politécnico de Lisboa em 1985.

A **Escola Superior de Dança** (ESD) situa-se no centro histórico da cidade de Lisboa, no Bairro Alto no antigo palácio do Marquês de Pombal. A qualidade do ensino da escola é reconhecida pela taxa de colocação dos diplomados no mercado de trabalho e pelas solicitações para apresentação dos espectáculos que cria e organiza. A formação dos estudantes, com uma componente altamente prática, inclui também o enquadramento científico e integrador dos contextos culturais, com o objetivo de formação do “artista”, com um leque de formação comum e com formações específicas, o que resulta numa diversidade de saídas profissionais. Outra vertente de formação, assumida pela escola, é a da formação de professores.

A **Escola Superior de Teatro e Cinema** (ESTC) localiza-se na Amadora desde 1998. As instalações incluem espaços letivos adequados à lecionação dos cursos, estúdios, salas de espectáculo e visionamento, biblioteca e refeitório, permitindo aos estudantes as condições indispensáveis na sua formação. Na prossecução da sua missão, a Escola Superior de Teatro e Cinema instituiu como principais objectivos a formação de profissionais altamente qualificados, a realização de atividades de investigação e a experimentação e produção artísticas, tendo vindo a tornar-se uma referência na área, a nível nacional e internacional.

A **Escola Superior de Música de Lisboa** (ESML) encontra-se situada no Campus de Benfica do IPL. A ESML apresenta-se, no panorama musical nacional, cada vez mais como uma escola de referência, tanto pelas origens, como pelo corpo docente internacional de elevada qualidade e por dispor das instalações e equipamentos adequados à lecionação dos cursos, o que é essencial na prossecução da missão: promover um ambiente de ensino/aprendizagem de qualidade que, numa perspetiva de formação ao longo da vida, incentive os estudantes ao seu máximo desenvolvimento pessoal, artístico, científico, técnico e cultural, com vista a desempenhos profissionais empreendedores, nacional e internacionalmente competitivos e socialmente relevantes, nas áreas das Artes e Indústrias Musicais.

## Educação

A **Escola Superior de Educação de Lisboa** (ESELx), integrada no Campus de Benfica do IPL, iniciou atividade em 1985, sendo um estabelecimento de formação de nível superior de professores, e outros agentes educativos com elevado nível de preparação cultural, científica, técnica e profissional, nos diferentes domínios que lhe são inerentes: formação inicial, contínua e especializada, profissionalização em serviço, investigação, pesquisa e desenvolvimento e prestação de serviços à comunidade.

## Comunicação

Localizada no Campus de Benfica do IPL, a **Escola Superior de Comunicação Social** (ESCS) criada em 1987, é atualmente uma instituição de referência no ensino superior da comunicação no nosso país. Para além da qualidade do corpo docente, os estudantes têm a possibilidade de ter um contato bastante próximo com a realidade profissional, para o que também contribui o conjunto de equipamentos tecnológicos e de multimédia de que a Escola Superior de Comunicação Social dispõe para serem utilizados ao longo do processo de formação.

## Ciências Empresariais

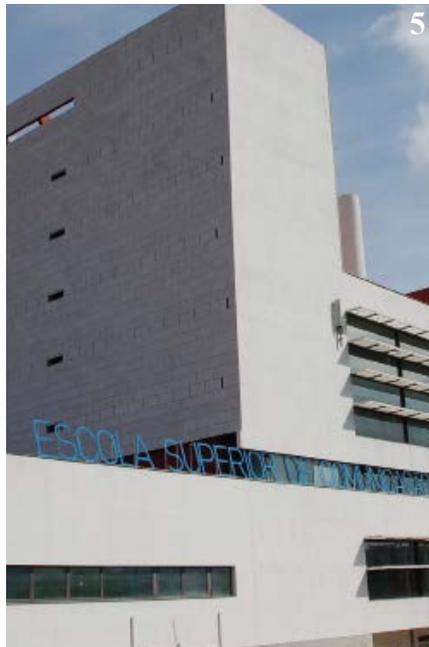
O **Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa** (ISCAL) tem génese na “Aula do Comércio” criada pelo Marquês de Pombal no ano de 1759. Ciente do seu passado, e tendo como visão o Saber Fazer, insistindo num ensino teórico-prático como essência do sucesso, mantém o estatuto de Escola de referência nos domínios de atividade. O ISCAL forma, no âmbito das ciências empresariais, contabilistas, fiscalistas, gestores, financeiros, e solicitadores, com elevado nível científico, técnico e profissional, criando empresários e profissionais que geram valor.

## Engenharia

O **Instituto Superior de Engenharia de Lisboa** (ISEL), originário do Instituto Industrial de Lisboa de 1852, é atualmente uma referência no panorama nacional, contribuindo para a formação de engenheiros, em várias áreas, de elevada competência técnica. Para isso contribui o modelo de ensino adotado no Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, no seu campus dos Olivais, que combina os melhores profissionais que exercem engenharia com académicos ligados à Investigação e Desenvolvimento na área, acompanhando de perto a evolução e o desenvolvimento da engenharia a nível internacional.

## Saúde

Integrada no Instituto Politécnico de Lisboa em 2004, a **Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa** (ESTeSL) tem origem em 1980, quando foi criada a Escola Técnica dos Serviços de Saúde de Lisboa. Sediada no Parque das Nações, a ESTeSL é uma instituição de alto nível orientada para a criação, transmissão e difusão da ciência, tecnologia e cultura e tem como missão a excelência do ensino, investigação e prestação de serviços no âmbito das Ciências da Saúde, contribuindo para a promoção da saúde e melhoria da sua qualidade.



- 1-Escola Superior de Dança (Bairro Alto)
- 2-Escola Superior de Teatro e Cinema (Amadora)
- 3-Escola Superior de Música de Lisboa (Campus do IPL, Benfica)
- 4-Escola Superior de Educação de Lisboa (Campus do IPL, Benfica)
- 5-Escola Superior de Comunicação Social (Campus do IPL, Benfica)
- 6-Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (Av. Miguel Bombarda)
- 7-Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (Campus, Olivais)
- 8-Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (Parque das Nações)



PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

III- Contexto Atual

---

### O contexto de aplicação deste Plano de Atividades evidencia incertezas em várias dimensões muito relevantes para o ensino superior

O Plano de Atividades e Orçamento do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) para 2014 proposto neste documento absorve a proposta do QUAR para 2014 e tem em conta o Plano Estratégico do IPL para o período 2012-2015 aprovado pelo Conselho Geral.

Contudo, o contexto de aplicação deste Plano de Atividades evidencia incertezas em várias dimensões muito relevantes para o ensino superior, das quais salientamos duas:

#### Situação económico-financeira

Constatamos que o OE aprovado para 2014 ao Instituto Politécnico de Lisboa sofreu um corte de 9%. Importa referir que, desde 2006, as reduções de transferências diretas do OE e o aumento das taxas para CGA têm sido uma constante.

Analisando todo o ensino politécnico, verificamos que o custo médio por aluno resultante da transferência direta do Orçamento de Estado, tendo como referência o OE de 2013, foi de 1.839€. Comparativamente com o custo do ensino universitário, que foi de 2.189€/aluno, apresenta um custo inferior de 16%.

Quando comparamos os 415.116.748,00€ do orçamento para 2014 referente ao ensino politécnico, que desagregados representam cerca de 65% de transferências diretas do OE e 35% de receitas próprias geradas pelas instituições,

obtem-se um custo total por aluno de ensino politécnico de cerca de 3.000€. Comparando este valor com o custo médio europeu de 2009, valor estatístico disponível para a União Europeia então a 27, que foi de 5.298€/aluno, estamos com um deficit face à média europeia de 43%. Estes valores só nos colocam à frente da Bulgária e da Roménia.

#### Redução da entrada de Estudantes no Ensino Superior

Assistimos nos dois últimos anos a uma perda conflagrada de alunos nas áreas das tecnologias, com particular ênfase nas engenharias. Esta perda é de tal modo grave que, a manter-se a situação, corremos o risco de não haver engenheiros num futuro muito próximo, para dar resposta às necessidades do País em áreas tão importantes como a engenharia civil. Também nos preocupa, e não podemos concordar com os cortes de 20% impostos pela tutela nos últimos dois anos aos cursos de Educação Básica, que já totalizam, no caso da Escola Superior de Educação de Lisboa, uma perda global de 37% de vagas.

Julgamos fundamental que o MEC tome medidas eficazes ao nível da definição das provas de acesso para as áreas de engenharia, de modo a que as vagas dos cursos de engenharia não fiquem mais uma vez por preencher na candidatura de 2014. Esperamos igualmente que o despacho de vagas para 2014 não contemple mais cortes nas áreas da Educação Básica.

Por último, o Plano de Atividades do IPL para 2014 privilegia como principais linhas estratégicas de atuação:

✓ A consolidação do Sistema de Garantia de Qualidade do IPL.

✓ O aumento do número de doutorados e especialistas titulados.

*O presidente do IPL*  
**Luís Manuel Vicente Ferreira**

cortes  
orçamentais

gestão da  
qualidade

maior qualificação  
do corpo docente

## PONTOS FORTES & FRACOS

Utilizando a metodologia de análise “SWOT”, aponta-se de seguida a caracterização da situação atual geral do Instituto no seu todo.

Desta análise destaca-se um conjunto de aspetos que quase todas as unidades orgânicas do IPL identificam como sendo os seus pontos fortes, destacando-se o prestígio da instituição, o ensino virado para a empregabilidade e a crescente qualificação do seu corpo docente.

No pólo oposto, como ponto fraco identificado, destaca-se as dificuldades na contratação, quer de ativos humanos, quer de bens e serviços. Outro ponto também muito referido tem a ver com a desadequação de algumas instalações, ou de alguns constrangimentos decorrentes das suas características.

PONTOS FORTES	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL
Oferta diversificada de formação			✓	✓		✓	✓	✓
Corpo docente qualificado		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cursos reconhecidos por ordens profissionais e acreditados pela A3ES								✓
Prestígio institucional	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Qualidade do ensino e programas ministrados	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Diversificação das fontes de financiamento								✓
Rede de parcerias nacionais e estrangeiras		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Forte ligação às entidades empregadoras	✓		✓	✓	✓	✓		✓
Número de candidatos claramente superior à oferta de vagas	✓			✓	✓	✓	✓	
Equipamento tecnológico				✓		✓		
Qualidade das instalações	✓			✓		✓		
Parcerias com outras IES		✓		✓	✓	✓	✓	
Ensino virado para a empregabilidade	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Crescente qualificação do corpo docente		✓		✓			✓	
Envolvimento da comunidade escolar em ações que promovem a qualidade do ciclo de estudos	✓							

PONTOS FRACOS	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL
Dispersão das escolas				✓			✓	
Filosofia de gestão não normalizada			✓	✓				
Sistemas de informação pouco eficientes			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Rigidez e morosidade na contratação de ativos humanos; bens e serviços	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Instalações desadequadas ou com alguns constrangimentos decorrentes das suas características	✓	✓	✓		✓		✓	✓
Pouca divulgação da escola			✓	✓				✓
Fraca sinalização da escola na envolvente exterior e interior				✓				
Número reduzido de docentes e não docentes	✓	✓		✓	✓			✓
Reduzido intercâmbio de docentes com universidades estrangeiras	✓							
Indefinição das linhas de investigação associadas aos mestrados	✓							
Ausência de publicações científicas/artísticas próprias				✓				
Fraco reconhecimento das atividades de I&D								✓
Dependência excessiva do OE e reduzida receita própria								✓

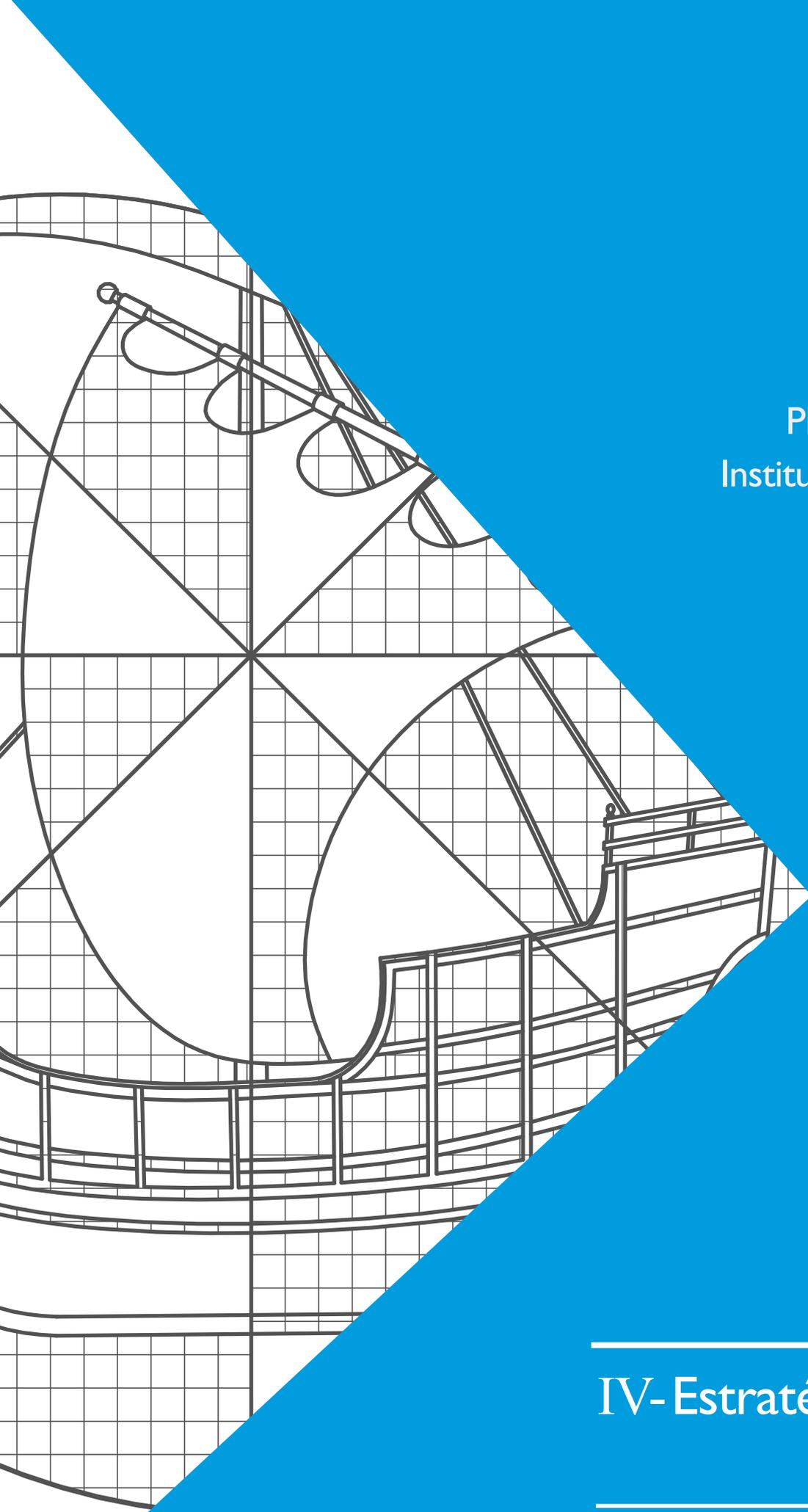
## OPORTUNIDADES & AMEAÇAS

Como oportunidades do IPL e das suas unidades orgânicas são referenciadas maioritariamente as parcerias com as mais diversas organizações, nacionais e internacionais, a reestruturação dos cursos e a implementação do sistema de gestão da qualidade. As ameaças são sobretudo de cariz financeiro, destacando-se a redução do financiamento público e o acréscimo do incumprimento do pagamento das propinas dos alunos.

OPORTUNIDADES	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL
Parcerias e protocolos com as mais diversas organizações, nacionais e internacionais	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Existência de mecanismos para incremento da empregabilidade dos alunos			✓		✓		✓	✓
Adoção de standards internacionais			✓	✓	✓			✓
Inserção em região de elevada dinâmica empresarial e metropolização do país como catalisador do incremento da empregabilidade dos alunos						✓		
Envolvimento com a comunidade adjacente à Instituição		✓		✓	✓	✓	✓	✓
Abertura a novos públicos através da formação pós-secundária (CET's) e pós-graduada (mestrados) e maiores de 23		✓		✓	✓		✓	✓
Reestruturação dos cursos		✓			✓		✓	✓
ECPDESP e as perspectivas por este abertas em termos de estabilização e qualificação				✓			✓	✓
Incremento das receitas próprias				✓			✓	✓
Aperfeiçoamento dos sistemas de gestão da informação				✓			✓	✓
Implementação do sistema de gestão da qualidade	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contexto socioeconómico e político nacional e internacional no âmbito da reestruturação do ES em Portugal						✓		
Qualificação do corpo docente	✓							
Benefício dos resultados da avaliação dos cursos/Instituição pela A3ES	✓							
Reforma legislativa e estatutária			✓	✓				✓
Aumentar o número de alunos em programas de mobilidade e acolhimento de alunos estrangeiros	✓							✓

# OPORTUNIDADES & AMEAÇAS

AMEAÇAS	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL
Concorrência das universidades				✓	✓	✓	✓	✓
Pressão demográfica negativa						✓		✓
Ausência de consórcios com outras IES para rentabilização de recursos e aumento da oferta formativa		✓						
Redução do financiamento público	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Acréscimo do incumprimento do pagamento das propinas dos alunos e do abandono escolar	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Conjuntura económica nacional e internacional	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Instabilidade e imprevisibilidade nas políticas de ensino superior, e consequente desvalorização social do ensino politécnico	✓							
Dificuldade em captar externamente financiamentos relativamente a projectos na área da comunicação	✓	✓		✓	✓		✓	✓
Legislação sobre execução orçamental e seu impacto na captação e gestão de receitas próprias.				✓	✓	✓		✓
Dificuldade em recrutar pessoal docente e não docente.	✓			✓	✓		✓	✓
Sobre-utilização dos equipamentos e dificuldade de actualização e manutenção do parque tecnológico da Escola	✓	✓		✓	✓			✓
Dificuldade em captar financiamentos para projetos na área da unidade orgânica	✓	✓		✓	✓		✓	✓
Pressão do mercado de trabalho.			✓					
Instabilidade e imprevisibilidade nas políticas de ensino superior, e consequente desvalorização social do ensino superior	✓							
Condicionantes crescentes no ensino secundário especializado				✓				
Congelamento das carreiras								✓
Reestruturação da rede de Ensino Superior								✓



PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

IV-Estratégias e Objetivos

---

## (...) podemos dividir os seus objectivos estratégicos segundo quatro dimensões: ensino, investigação, internacionalização e interação com a sociedade (...)

De acordo com os estatutos aprovados no ano de 2009, o Instituto Politécnico de Lisboa assume o compromisso de se reger por um conjunto de princípios e valores institucionais. Os objetivos estratégicos para o ano de 2014 vêm na sequência daqueles fixados para 2013, que foram definidos em consonância com os princípios e valores atrás mencionados, estando consumados no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QuAR).

Assim, e tendo em vista o seu posicionamento como uma instituição de excelência de ensino e investigação, que procura os mais elevados padrões de qualidade e o desenvolvimento das condições necessárias à criação de uma cultura organizacional assente em valores fundamentais como a Inovação, Cidadania, Interdisciplinaridade e Exigência, podemos dividir os seus objectivos estratégicos segundo quatro dimensões: **ensino, investigação, internacionalização e interação com a sociedade**.

Relativamente ao **ensino**, procura-se valorizar, por um lado, a diversidade da sua oferta formativa através de um vasto portfólio de projetos educativos, e, por outro lado, garantir a prática de políticas educativas adequadas que promovam a aquisição dos conhecimentos e competências necessários à formação de profissionais qualificados.

A consolidação da **investigação** é fundamental como uma das formas principais de afirmar o Instituto Politécnico de Lisboa, seja a nível nacional seja também internacionalmente. Por outro lado, um bom desempenho no campo da investigação vai permitir ao IPL desenvolver cooperação com a sociedade, bem como aceder a novas fontes de financiamento.

A aposta na **internacionalização** é uma das áreas de desenvolvimento do Instituto Politécnico de Lisboa, não só em termos dos programas de mobilidade como também no desenvolvimento das redes e grupos de cooperação com universidades estrangeiras, sobretudo ao nível da cooperação com os países lusófonos.

No que diz respeito à quarta dimensão, a dinamização da **interação com a sociedade** nos vários domínios do IPL, seja aos níveis cultural e tecnológico, como social e económico. Esta dinâmica pode permitir o desenvolvimento de projetos de investigação bem como a obtenção de novos recursos.

Subjacente a estas dimensões estratégicas, estão duas outras dimensões mais estruturais, a implementação de sistemas de avaliação e **gestão da qualidade** e a manutenção do **equilíbrio financeiro** da instituição.

No primeiro caso, esta implementação é fundamental na promoção de uma cultura de excelência e no assegurar da fiabilidade dos processos académicos e administrativos.

No segundo caso, a manutenção do equilíbrio financeiro, é condição indispensável para o desenvolvimento do IPL e consolidação da sua estratégia, sendo essencial neste campo a procura de fontes alternativas de financiamento.

Para além destas dimensões estratégicas e operacionais, assumem também importância três áreas transversais a todas estas dimensões. Por um lado, para a optimização destas dimensões é importante o desempenho dos Serviços da Presidência, nomeadamente na agilização de processos internos, na simplificação de práticas e procedimentos administrativos, criando condições para uma relação eficaz, ao nível administrativo, com as diversas UO.

É também necessário o desenvolvimento de mecanismos de comunicação e informação, quer ao nível interno, na comunidade académica do IPL, quer ao nível externo, na sociedade em geral.

Os Serviços de Ação Social, têm uma função muito importante, sobretudo num contexto económico de dificuldades financeiras, no apoio aos alunos, podendo desempenhar um papel de relevo nas iniciativas de combate ao abandono escolar.

ensino  
investigação

internacionalização  
interação com a sociedade

gestão da qualidade  
equilíbrio financeiro

---

# Ensino

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Manter o n.º de alunos inscritos no 1.º e 2.º Ciclos acima dos 13.000

O Instituto Politécnico de Lisboa apresenta-se como uma instituição de Ensino Superior que se caracteriza pela diversidade da oferta formativa pela qualificação do corpo docente e pelo prestígio

### CONTEXTO

O Instituto Politécnico de Lisboa apresenta-se como uma instituição de Ensino Superior que se caracteriza pela diversidade da oferta formativa pela qualificação do corpo docente e pelo prestígio que, quer o Instituto, quer as suas UO têm vindo a adquirir no contexto do Ensino Superior nacional.

Estes fatores têm tornado o Instituto Politécnico de Lisboa numa das instituições de ensino superior público mais procuradas, tendo esta procura levado a um crescimento sustentado da sua população de estudantes, que se situa atualmente acima dos 13 milhares.

No contexto das instituições de Ensino Superior Público a nível nacional, o Instituto Politécnico de Lisboa ocupa, atualmente, a 8.ª posição, no que respeita ao número de vagas, aproximando-se da Universidade do Minho e da Universidade Nova de Lisboa (*quadro II*).

Unidades Orgânicas	N.º Alunos
Escola Superior de Comunicação Social	1388
Escola Superior de Dança	196
Escola Superior de Educação de Lisboa	1162
Escola Superior de Música de Lisboa	515
Escola Superior de Teatro e Cinema	421
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	1924
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	2928
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	5100
<b>Total</b>	<b>13634</b>

Quadro I - n.º de alunos inscritos por unidade orgânica do IPL no ano letivo 2013/2014

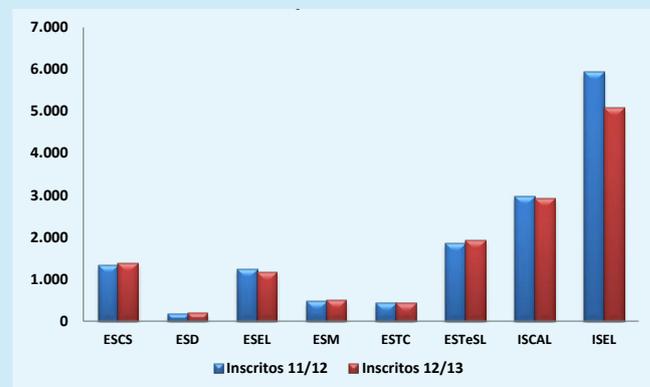


Figura I - evolução do n.º de alunos no IPL nos últimos 2 anos letivos

Outro indicador importante que demonstra a projeção que o Instituto Politécnico de Lisboa tem vindo a adquirir no contexto do Ensino Superior é o elevado índice de procura em 1.ª opção, cerca de 68%

## PERSPETIVAS

O crescente prestígio do Instituto Politécnico de Lisboa tem levado a que este seja uma das instituições de ensino superior público com maior índice de procura nas candidaturas do Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Superior, apresentando uma taxa de colocação de 68 % na 1.ª fase, no ano letivo 2013/2014, sendo a segunda taxa mais alta entre os institutos politécnicos. Considerando ainda as 283 vagas dos concursos locais de acesso para as escolas de artes, que foram todas preenchidas, a taxa de colocação sobe para 90 %.

Estes resultados posicionam o Instituto Politécnico de Lisboa, em termos de vagas disponibilizadas, na 8.ª posição a nível nacional, competindo com outras instituições de ensino superior universitário. A taxa de colocação merece ainda uma atenção especial, dado que uma das características importantes na oferta formativa do IPL é a aposta no ensino pós-laboral, tendo esta vindo a aumentar nas UO, colocando o IPL em 1.º lugar, a nível nacional, na oferta de vagas neste regime, e é precisamente este tipo de ensino que, a nível nacional, apresenta taxas de ocupação mais baixas. Considerando apenas a oferta em ensino diurno a taxa de colocação seria de 71,7%.

Outro indicador importante que demonstra a projeção que o Instituto Politécnico de Lisboa tem vindo a adquirir no contexto do Ensino Superior é o elevado índice de procura em 1.ª opção, cerca de 68 %.

Todos estes fatores permitem, não só encarar com otimismo a concretização do objetivo estratégico do Instituto Politécnico de Lisboa de se manter acima dos 13 mil alunos.

	Instituição	Vagas	% Colocação	Índice procura 1.ª opção
1.º	Universidade do Porto	4160	97 %	166 %
2.º	Universidade de Lisboa	3920	86 %	85 %
3.º	Universidade Técnica de Lisboa	3741	89 %	98 %
4.º	Universidade de Coimbra	3189	89 %	95 %
5.º	Instituto Politécnico do Porto	3055	81 %	82 %
6.º	Universidade do Minho	2734	85 %	102 %
7.º	Universidade Nova de Lisboa	2706	92 %	124 %
8.º	Instituto Politécnico de Lisboa	2422	68 %	68 %
9.º	Instituto Politécnico de Leiria	2140	54 %	41 %
10.º	Universidade de Aveiro	2089	82 %	83 %

Quadro II - Resultados da 1.ª fase de candidaturas ao ensino superior para o ano letivo 2012/2013

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Relativamente aos objetivos de cada Unidade Orgânica eles indicam de um modo geral a manutenção do número de alunos, as exceções são a Escola Superior de Comunicação Social que, pela elevada procura dos seus cursos e pela implementação das licenciaturas em regime pós-laboral, perspetiva um crescimento significativo, e a Escola Superior de Dança que, através dos regimes especiais, também estabelece uma meta de crescimento.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Aumento do n.º de alunos colocados em 1.ª opção nos cursos da ESCS
Escola Superior de Dança	Aumentar em 10% o número total de alunos
Escola Superior de Educação de Lisboa	Diversificar a oferta de formação implementando um novo mestrado pós-profissional Manter a oferta dos mestrados pós profissionais em anos alternados e criar novos cursos de especialização Reorientar as vagas das licenciaturas, mudando as vagas fechadas na Licenciatura em Educação Básica para a Animação Sócio Cultural Procurar, entre as parcerias já consolidadas com escolas profissionais, a criação de CETs ou outros cursos de nível 4 que sejam cursos de acesso às licenciaturas
Escola Superior de Música de Lisboa	Manter o número total de alunos acima de 500
Escola Superior de Teatro e Cinema	Manter o número de alunos nos 1.º e 2.º ciclos, com tendência para acréscimo com o novo mestrado
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Manter o número de alunos nos 1.º e 2.º ciclos Assegurar a abertura de pelo menos 1 CET
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Manter o número de alunos nos 1.º e 2.º ciclos
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Incrementar o número de alunos inscritos através dos concursos e regimes especiais de acesso Elevar a oferta formativa diversificada no campus nos vários domínios do conhecimento Implementar novas estratégias de captação de alunos Incentivar a formação contínua (LLL - aprendizagem ao longo da vida)

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Melhorar a qualificação dos docentes: atingir 35% de doutores e especialistas no conjunto total de ETI

O exercício de funções em tempo integral do corpo docente, constitui um fator de valorização e credibilidade do ensino ministrado nas instituições de ensino superior

### CONTEXTO

Atualmente, o Instituto Politécnico de Lisboa detém um corpo de pessoal docente com cerca de 1300 professores distribuídos pelas suas UO, cuja grande maioria exerce funções em regime de tempo integral, tendência que se tem vindo a acentuar ao longo dos anos.

O exercício de funções em tempo integral do corpo docente constitui um fator de valorização e credibilidade do ensino ministrado nas instituições de ensino superior, que muito contribui para o desenvolvimento e formação de instituições de Ensino Superior de referência.

De referir, contudo, que este crescimento não põe em causa a importância da presença docentes em regime parcial trabalhando em empresas no âmbito das matérias que lecionam, dada a sua mais-valia, quer pelo seu saber e experiência acumulados, quer pelo facto de poderem ser facilitadores da tão desejada ligação escolas empresas.

Para além disso, o corpo docente do IPL caracteriza-se pelo grau académico que os professores possuem (*ver figura IV*). Este aspeto é tanto mais relevante se atendermos a que só recentemente, com a entrada em vigor do novo estatuto da carreira docente em 2009, se tornou obrigatório para o acesso à carreira docente do Ensino Politécnico o grau de Mestre e Doutor.

De referir ainda o n.º de professores com o Título de Especialista. Após a promulgação do Regulamento da Atribuição deste título em 2010 já foi atribuído a quase 103 docentes do IPL, sendo que em 2012 se registou mais do dobro dos títulos atribuídos no ano anterior.

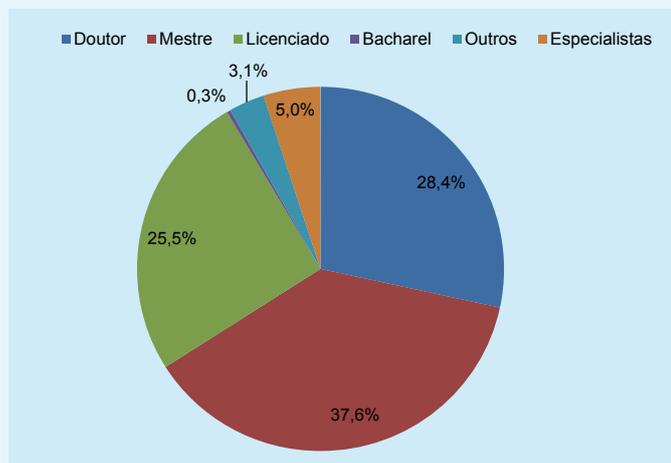


Figura II - distribuição dos docentes do IPL por grau académico

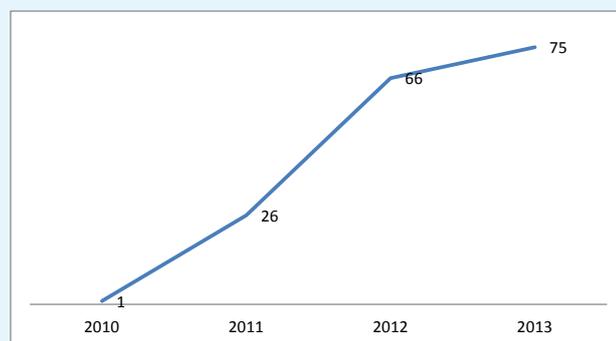


Figura III - N.º de Títulos de especialistas atribuído pelo IPL

## (...) quase dois terços do corpo docente detém pelo menos o grau de mestre (...)

### PERSPETIVAS

Verifica-se, então, que quase dois terços do corpo docente detém pelo menos o grau de mestre. Contudo, é importante salientar que a percentagem de pessoal docente que já possui o grau de doutor tem vindo a aumentar, o que também é um fator de valorização e que credibiliza as instituições de ensino superior.

Uma outra área inserida na qualificação do corpo docente é referente ao título de especialista. Neste ano letivo o número de professores com este título é ainda reduzido, pois apenas em 2009 se implementou a respetiva Lei, e o regulamento para a sua atribuição apenas foi aprovado em 2010. No entanto, a mobilização do corpo docente que previamente ou paralelamente à sua actividade docente construiu também uma carreira profissional de reconhecido mérito, perspectiva um crescimento significativo em 2014.

Ainda assim, já realizaram as provas para obter este título 84 professores, o que, juntando aos 90 pedidos já entregues nos Serviços da Presidência levará a que no próximo ano se atinja os 10% de professores especialistas.

No entanto, este crescimento é feito com a preocupação dominante de conferir a este processo um padrão de exigência que dignifique este título, tendo para este efeito sido definidas algumas regras internas para atribuição do título de especialista.

Destas é importante salientar as seguintes:

- Os pedidos de atribuição do título de Especialista que não estejam definidos como especialidades nas respetivas ordens profissionais e que possam suscitar dúvidas no quadro da Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação, previstas na portaria n.º 256/2005 de 16 de Março, serão objeto de avaliação por parte dos Conselhos Técnico-Científicos;
- Os júris dos concursos para candidatos internos serão totalmente compostos por elementos externos, enquanto o IPL não tiver especialistas titulados na respetiva área. As solicitações de elementos para a constituição de júris de concursos não coordenados pelo IPL, no âmbito de parceria ou consórcio com outros institutos, vão ser enviados aos Conselhos Técnico-Científicos para indicação dos respetivos elementos do júri.

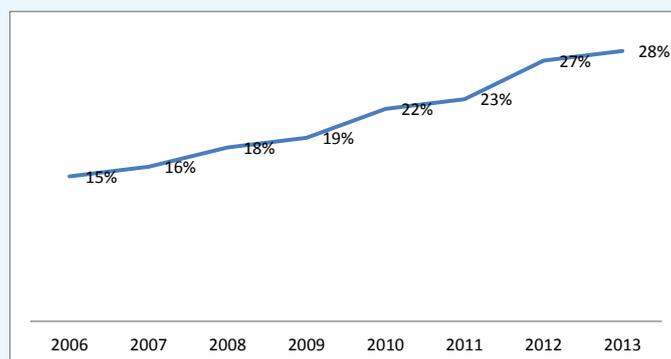


Figura IV - Evolução da percentagem de docentes doutorados no IPL

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Todas as UO apresentam objetivos de franco crescimento ao nível da qualificação, tendo praticamente todas as Escolas apresentado metas acima dos 20% de docentes doutorados no próximo ano.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	28% de docentes ETI doutorados e 5% de docentes ETI com título de especialista
Escola Superior de Dança	35% de doutores e especialistas no conjunto total de docentes ETI
Escola Superior de Educação de Lisboa	Aumentar em 5% o número de doutorados Aumentar o número de professores especialistas
Escola Superior de Música de Lisboa	Aumentar o número de doutores e especialistas ETI em 20%
Escola Superior de Teatro e Cinema	25% do total de docentes ETI com doutoramento ou título de especialista
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	40% de doutores e especialistas no conjunto total de ETI, dos quais 25% doutorados
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Aumentar em 5% o número de doutorados por cada ano e atingir a fasquia de 35% de Especialistas em 2013
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Manutenção da avaliação de docentes transparente e equitativa Reforço as competências do corpo docente

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Aumentar a taxa de sucesso escolar

(...) a generalidade das UO reconhece as dificuldades existentes ao nível da gestão das bases de dados dos serviços académicos de modo a extrair com regularidade estatísticas de aproveitamento

O incremento do sucesso escolar nas UO é uma das áreas prioritárias de intervenção no IPL. Esta aposta não resulta do sentimento que o insucesso escolar seja um problema do IPL, pelo contrário, os dados anteriores apontavam para uma situação geral acima da média nacional, mas acredita-se ser possível melhorar o desempenho dos nossos estudantes.

Uma das principais dificuldades neste campo passa pela lacuna de informação relativa a dados sobre o aproveitamento académico nas UO. Por um lado, o processo de implementação de Bolonha levou a que, nos últimos anos tenha sido quase impossível ter taxas de sucessos dos diversos cursos credíveis, a alteração da duração do primeiro ciclo levou a que em diversos casos num ano se tivesse uma taxa acima de 100% e no seguinte uma taxa baixíssima. Por outro lado, a generalidade das UO reconhece as dificuldades existentes ao nível da gestão das bases de dados dos serviços académicos de modo a extrair com regularidade estatísticas de aproveitamento.

De referir ainda que a diversidade da oferta formativa do Instituto Politécnico de Lisboa leva a que o sucesso académico tenha amplitudes diferentes nas várias UO, sendo que, de uma forma geral, e seguindo a tendência nacional, apresenta índices mais baixos nas áreas de formação que envolvem a Matemática.

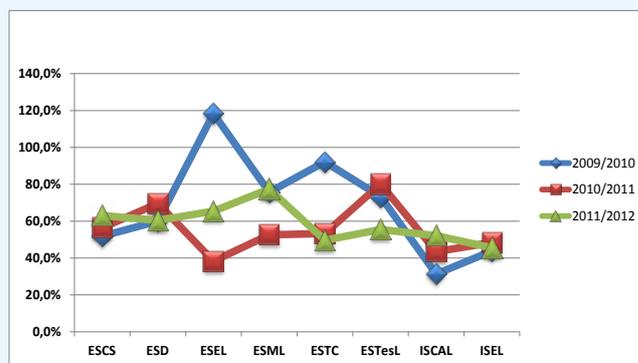


Figura V - Índice de sucesso escolar

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Os objetivos traçado pelas UO passam na generalidade dos caso por taxas de sucesso na ordem dos 60% ao nível das licenciaturas. No caso das que discriminam os mestrados os objetivos não são tão altos, fixando-se na ordem dos 40%

<b>Unidades Orgânicas</b>	<b>Objetivo</b>
Escola Superior de Comunicação Social	65% de sucesso escolar no total de todos os alunos das licenciaturas e 40% no total de todos os alunos dos mestrados
Escola Superior de Dança	60% de sucesso escolar no total dos alunos
Escola Superior de Educação de Lisboa	Garantir a qualidade das aprendizagens e o apoio aos estudantes Manter as percentagens de sucesso das licenciaturas e dos mestrados, 70% e 40% respetivamente Desenvolver as práticas profissionais e melhorar a empregabilidade dos estudantes
Escola Superior de Música de Lisboa	Manter a taxa de sucesso escolar acima de 70% nos cursos do 1.º e 2.º ciclo
Escola Superior de Teatro e Cinema	Atingir 65% de sucesso escolar no 1.º ciclo e 20% no 2.º ciclo Manter a qualidade pedagógica, científica e técnica do ensino prático e laboratorial
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	60% de sucesso escolar
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Aumentar a taxa de sucesso escolar
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Fomentar o sucesso escolar nos cursos. Reduzir o abandono escolar Aumentar o apoio a projetos finais e trabalhos finais de mestrado Modernizar o ensino experimental Acompanhar o aluno preparando-o para a vida ativa

---

# Internacionalização

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumento da internacionalização do IPL através da mobilidade e de parcerias internacionais

(...) o número de estudantes enviados pelo conjunto das UO do IPL a participar no programa de mobilidade internacional tem vindo a aumentar ao longo dos últimos 10 anos (...)

O Instituto Politécnico de Lisboa participa, desde 1987, no Programa Erasmus, com o objectivo principal de incentivar a apresentação de candidaturas a este programa de mobilidade como uma das formas de internacionalização dos seus estudantes e do pessoal docente e não docente, tendo em vista proporcionar-lhes o enriquecimento pessoal e profissional contribuindo para a criação de uma autêntica cidadania europeia.

Este programa inter-universitário, integrado desde 2007 no Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida, envolve a atribuição de bolsas de estudo, promovendo a mobilidade e intercâmbio de estudantes.

Tem como principal objectivo a criação de um Espaço Europeu de Ensino Superior, tendo em vista a melhoria, a transparência e o reconhecimento académico de estudos e habilitações em toda a Europa e, também, a modernização dos estabelecimentos de ensino superior europeus.

Neste âmbito, as UO do Instituto Politécnico de Lisboa estabeleceram vários protocolos com instituições de ensino superior de países da União Europeia, com o objectivo de proporcionar este intercâmbio entre estudantes.

Aqui, os Gabinetes de Relações Internacionais desempenham um papel crucial na planificação, informação e aconselhamento aos estudantes, para assegurar o sucesso de todo o processo. Os acordos de aprendizagem são pré-estabelecidos e toda a informação sobre a instituição de acolhimento, plano de estudos e conselhos práticos é disponibilizada.

As figuras demonstram a evolução da mobilidade internacional do Instituto Politécnico de Lisboa, no âmbito do Programa Erasmus, desde o ano lectivo 2000/2001, sendo visível a evolução verificada. De realçar ainda a extensão deste programa ao pessoal não docente, no qual participam já 8 funcionários até o ano lectivo de 2012/2013.

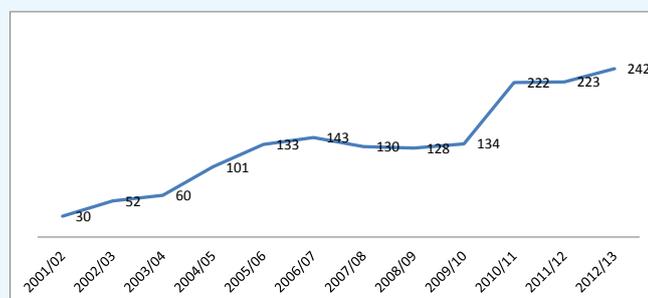


Figura VI - Evolução do n.º de alunos do IPL em universidades estrangeiras ao abrigo do programa Erasmus desde o ano lectivo de 2001/2002

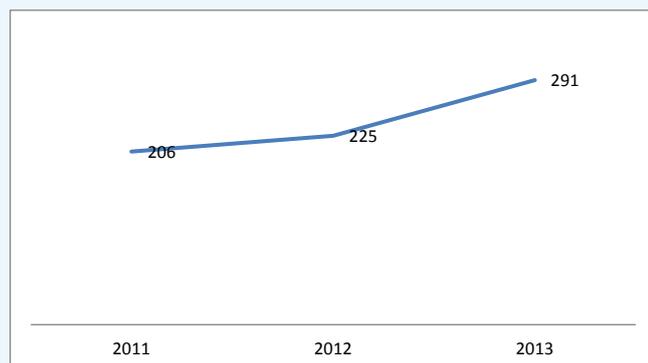


Figura VII - N.º de alunos estrangeiros recebidos nas unidades orgânicas do IPL

## As áreas de formação que mais se destacam na mobilidade de estudantes enviados são comunicação e as ciências empresariais

O número de estudantes enviados pelo conjunto das UO do IPL a participar no programa de mobilidade internacional tem aumentado, ao longo dos últimos dez anos, isto, apesar das dificuldades financeiras que representam para os alunos portugueses a estadia em países onde o nível de vida é claramente mais elevado que em Portugal.

Para além disso, o IPL, através das suas UO, também tem recebido inúmeros estudantes oriundos dos vários países europeus (*ver quadro III*). Um fato significativo dada a barreira linguística que representa o português. Para ajudar a superar este obstáculo, o IPL, através da ESELx tem oferecido formação em língua portuguesa para estudantes estrangeiros.

As áreas de formação que mais se destacam na mobilidade de estudantes enviados são comunicação e saúde, logo seguidas pelas áreas da educação e da engenharia. As artes (música, dança, teatro e cinema) e a área de contabilidade e administração registam o menor número de estudantes que vão estudar no estrangeiro.

Mas a aposta na internacionalização, como uma das áreas de desenvolvimento do Instituto Politécnico de Lisboa, não pode ser feita apenas em termos dos programas de mobilidade, é prioritário, também, o desenvolvimento das redes e grupos de cooperação interuniversitária internacional, sobretudo ao nível da cooperação com os países lusófonos. Esta aposta vai permitir desenvolver a cooperação existente, bem como iniciar novas parcerias de caráter inovador com universidades de todo o mundo ao nível do ensino, formação e investigação.

Muitas destas atividades são especialmente desenvolvidas no âmbito das redes de universidades que o IPL e as suas UO integram.

A cooperação do IPL é, ainda, visível sob a forma de participação das suas UO na concepção e implementação de planos de estudo de formações diversas em universidades dos PALOP.

Unidades Orgânicas	Alunos recebidos
Escola Superior de Comunicação Social	92
Escola Superior de Dança	16
Escola Superior de Educação de Lisboa	29
Escola Superior de Música de Lisboa	6
Escola Superior de Teatro e Cinema	11
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	41
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	66
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	30
<b>Total</b>	<b>291</b>

*Quadro III - N.º de alunos estrangeiros recebidos ao abrigo do programa Erasmus no IPL no ano letivo 2012/2013*

Parcerias Internacionais
Universidade de Caxias do Sul
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Universidade Federal Fluminense
Universidade Cruzeiro Sul
Universidade do Sul de Santa Catarina
Universidade Federal Fluminense Niterói
Universidade Complutense de Madrid
Universidade de Málaga
Universidade de Extremadura

*Quadro IV - Parceiros internacionais do IPL*

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Ao nível da internacionalização a maioria das UO apenas refere objetivos no âmbito do programa de mobilidade Erasmus, passando estes pelo aumento de estudantes envolvidos ou pela oferta de formação para alunos estrangeiros.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Promover a participação em programas de cooperação internacional Aumentar em 4 o número de novos acordos e parcerias Manter os programas de cooperação já existentes, sobretudo com Cabo Verde Aumento de 15% do número de estudantes em mobilidade <i>Incoming</i>
Escola Superior de Dança	Aumentar a mobilidade de estudantes recebidos e enviados no âmbito do programa Erasmus Aumentar o número de propostas de acordos bilaterais com escolas europeias Desenvolver estratégias para incrementar a mobilidade de docentes e de funcionários
Escola Superior de Educação de Lisboa	Aumentar o número de estudantes, professores e funcionários em mobilidade Diversificar as ações de mobilidade, nomeadamente no âmbito do Leonardo da Vinci Realizar cursos em cooperação com instituições de ensino superior estrangeiras
Escola Superior de Música de Lisboa	Reforçar a internacionalização da ESML através da promoção de estratégias institucionais com esse objectivo, tanto a nível interno como em colaboração com o IPL e outras unidades orgânicas Aumentar o número de mobilidades <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> de estudantes e docentes Aumentar o número de parcerias internacionais Aumentar a participação em organismos e actividades internacionais
Escola Superior de Teatro e Cinema	Participações em Conferências, Festivais e Mostras de Cinema nacionais e internacionais Aumentar o número de alunos recebidos e enviados no âmbito do programa de mobilidade LLP/Erasmus
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Manter a mobilidade de estudantes recebidos e enviados Manter a mobilidade de diplomados em Programas Leonardo da Vinci Promover o aumento da captação de estudantes estrangeiros
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Aumento da internacionalização dos ISCAL através da mobilidade e de parcerias internacionais
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Manter e incrementar uma maior integração do ISEL em redes nacionais e internacionais no âmbito da engenharia e ensino da engenharia Aumentar a mobilidade transfronteiriça instersetorial Fomentar a realização de estágios/empregabilidade dos discentes junto das organizações internacionais do setor Certificar o ISEL internacionalmente Promover a oferta formativa em língua estrangeira no ISEL

---

# Investigação

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumentar a produção científica das Unidades Orgânicas

(...) é importante a inclusão do Repositório do Instituto Politécnico de Lisboa no Repositório Nacional (...)

O IPL para além dos três centros de investigação acreditados na FCT, integra ainda nas suas UO um conjunto diverso de outros centros, cuja atividade passa por vezes despercebida. Assim, uma prioridade na área da investigação no IPL prende-se, de algum modo, com a necessidade de compilação de tudo o que se faz, a dispersão pelas várias UO leva a que por vezes se desconheça alguns dos projetos interessantes desenvolvidos e, como tal, não se possa fazer a sua divulgação.

No sentido de promover a concentração de meios na área da investigação e desenvolver sinergias e massa crítica em vários domínios, pretende-se promover a criação de três laboratórios de I&D que envolvam todas as unidades orgânicas.

Ainda neste âmbito é importante a inclusão do repositório do Instituto Politécnico de Lisboa no Repositório Nacional. No próximo ano vai se continuar a promover, junto dos docentes, o carregamento de documentos. Este serviço é uma das componentes do Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal que visa aumentar a visibilidade, acessibilidade e difusão dos resultados da atividade académica e de investigação científica nacional, facilitando o acesso à informação e produção científica nacional.

Também fundamental é a integração em parcerias estratégicas com instituições nacionais e internacionais de referência através da constituição de redes e projetos multidisciplinares. Estas parcerias deverão existir não só a um nível académico como também profissional, envolvendo empresas ou associações empresariais.

Centros de Investigação Acreditados
Centro de Investigação em Teatro e Cinema
Centro Interdisciplinar de Estudos Educacionais
Centro de Investigação de Engenharia Química e Biotecnologia
Outros centros de investigação
Instituto de Comunicação e Media de Lisboa
Centro de Cálculo
Centro de Investigação Aplicada
Centro de Estudos e Desenvolvimento de Electrónica e Telecomunicações
Centro de Electrotécnica e Electrónica Industrial
Centro de Estudos de Engenharia Mecânica
Centro de Estudos de Engenharia Química
Centro de Instrumentação e Controlo
Centro de Física
Centro de Investigação e Projecto em Controlo e Aplicação de Máquinas Eléctricas
Centro de Matemática

Quadro V - Centros de investigação do IPL

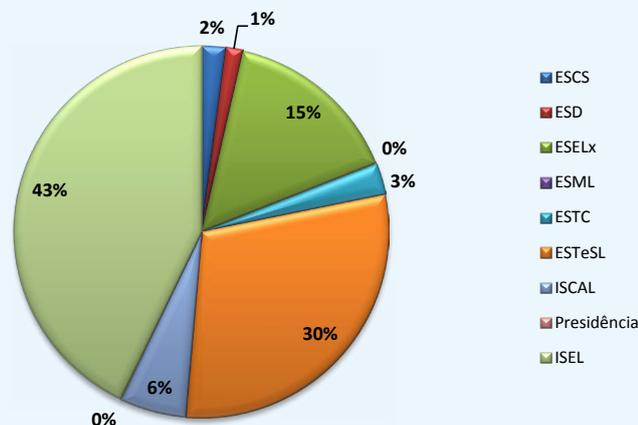


Figura VIII - Repositório Científico do IPL

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Os objetivos por UO envolvem, para além da referência a um maior apoio à investigação, a aposta na ligação a outros parceiros académicos e profissionais.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Incencivar a investigação nas áreas científicas da ESCS
Escola Superior de Dança	Fomentar a investigação científica, nomeadamente através da participação de docentes da ESD em congressos, conferências e seminários Manutenção do número de criações coreográficas anuais Resposta às propostas de colaboração e de parceria com outras instituições no âmbito da cultura, arte, educação e recreio
Escola Superior de Educação de Lisboa	Desenvolver o CIED Aumentar o número de projetos de investigação
Escola Superior de Música de Lisboa	Aumentar a produção científica e artística na ESML através de iniciativas e mecanismos próprios (no âmbito do centro de investigação IDEA e outros) Aumentar número de publicações no repositório científico da ESML Aumentar a visibilidade do trabalho científico através da sistematização de recolha de informação sobre actividades científicas e artísticas por parte dos docentes da ESML Melhor definição de instrumentos de recolha de informação sobre investigação artística e respetiva comunicação Aumentar o número de actividades científicas em parceria com outras instituições
Escola Superior de Teatro e Cinema	Publicação do livro “Sobre dois filmes”, de João Maria Mendes, pela Biblioteca da ESTC, seguido de divulgação on line no site do CIAC e no Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal Em articulação com o novo Mestrado em Estudos Interartes e Práticas Intermediais, que a ESTC espera abrir em Outubro de 2013, o projecto de investigação Intermedialities in Contemporary Theater, Performance and Film — Portuguese Practices and International Context começou a ser desenvolvido por um grupo de docentes da ESTC (investigadores integrados ou associados ao CIAC) Dependendo de iniciativa da Presidência do Instituto Politécnico de Lisboa, pode entrar em instalação, em moldes a estabelecer, o Laboratório de Investigação em Artes (LIDART), que ambos os Departamentos da ESTC estão convidados a integrar, bem como a Escola Superior de Música e a Escola Superior de Dança de Lisboa Em articulação com o leccionamento do Mestrado em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico e com a uc Tópicos em Estudos Fílmicos do Doutoramento em Artes UL/IPL, o prof. João Maria Mendes terá em ultimação um livro cujo título de trabalho é “Figurações — cinema, fotografia, pintura, literatura”, com vista a edição
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Atingir a meta de 35% de docentes em tempo integral com publicações em revistas internacionais com referee
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Fomentar a investigação científica, nomeadamente através da organização de congressos, conferências e seminários
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Aumentar a promoção de projetos internos em áreas estratégicas Reforçar o capital humano das infraestruturas de investigação Criar pólos e delegações de centros de excelência no campus do ISEL Reforçar a investigação em tecnologias futuras e emergentes

---

# Interação com a sociedade

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumentar o número de parcerias com a comunidade

Outra área de prioridade será o reforço das ações no âmbito do empreendedorismo, realçando a importância desta temática no ensino superior

O IPL e as UO vão continuar a assumir uma política de cooperação com outras instituições, cumprindo um dos valores expressos na sua missão, a prestação de serviços à comunidade. Esta política de abertura à sociedade, vai contribuir também para que o IPL alicerce a sua posição no âmbito da área geográfica em que se insere, aumentando, desta forma, a visibilidade na interação com a sociedade.

Esta relação entre o IPL e a sociedade constitui uma ligação de benefício mútuo, pois não só permite, às instituições envolvidas a concretização dos seus objetivos, como também permite ao IPL um maior desenvolvimento dos docentes e alunos envolvidos, resultando, assim, um aumento na qualificação dos cidadãos e no desenvolvimento nacional.

Uma área prioritária será o apoio ao desenvolvimento da POLITEC&ID, que vai assumir um papel de relevo na captação de projetos que façam a ponte entre o IPL e a sociedade.

No âmbito das suas UO de ensino artístico, pretende promover o desenvolvimento de iniciativas culturais com as autarquias envolventes e agentes culturais, explorando o potencial específico destas Escolas e das suas redes de parcerias.

Outra área de prioridade será o reforço das ações no âmbito do empreendedorismo, realçando a importância desta temática no ensino superior. Para isso o Instituto vai continuar a participar no concurso de ideias Poliempree, cuja oitava edição foi coordenada pelo IPL, bem como outros de natureza similar, incentivando assim o aparecimento de novas ideias que poderão resultar em oportunidades de negócios.

Outras ações de fomento ao empreendedorismo incluem a aposta na formação nesta área nas UO, como, por exemplo, a continuidade do mestrado em Gestão e Empreendedorismo, no ISCAL e cursos de formação resultantes do protocolo assinado entre o IPL e a Universidade de Lisboa.

A nível externo mantem-se a parceria com a incubadora de empresas – OPEN, no sentido de esta acolher mais empresas. Também a ligação com as incubadoras DNA Cascais e Madan Parque, tem sido fundamental no apoio a jovens empreendedores, cujos projetos têm sido reconhecidos através do Poliempree, concurso de ideias e de projetos de vocação empresarial. Outro projeto em curso é o centro de empreendedorismo que está a ser construído conjuntamente com as Câmaras Municipais de Loures e Arruda de Vinhos, estando em fase de negociação o alargamento desta iniciativa às Câmaras de Lisboa, Oeiras, Vila Franca de Xira e Cadaval. Pretende-se aproveitar a capacidade das Câmaras para o desenvolvimento de microempresas.

### Instituições

Câmara Municipal de Vila Franca de Xira
Câmara Municipal de Loures
Câmara Municipal de Lisboa
FINICIA - lapmei
Inatel
ICA - Instituto do Cinema e Audiovisual
Socolnet
Universidade Atlântica
Albifor
Ordem Técnicos Oficiais de Contas
Federação de Triatlo
Ordem Revisores Oficiais de Contas
Brisa Auto-Estradas de Portugal
Ordem dos Engenheiros
Opart - Organismo De Produção Artística
Direcção Geral dos Impostos
Instituto da Segurança Social
Associação Portuguesa de Surdos (Aps)
Apd - Associação Portuguesa de Deficientes
Quercus
Apan - Associação Portuguesa De Anunciantes
Associação 25 de Abril
Brisa
Caixa Geral de Depósitos
Millenium Bcp
Roche
Gasin - Gases Industriais, Sa
Tivoli Hotels & Resorts
Sgs Portugal S.A
Hospital São João De Deus
RTP
Futurália

Quadro VI - Instituições, públicas e privadas, parceiras do IPL

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

A maioria dos objetivos traçados pelas UO passam pela manutenção dos atuais protocolos e pelo estabelecimento de novas parcerias de modo a consolidar a política de abertura à sociedade.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Aumentar o número de parcerias externas ao nível cultural, tecnológico, social e económico em 10% Podemos prever que para o próximo ano iremos aumentar em 20% o número de alunos inscritos e um 15% o número de empresas que pretende oferecer estágios aos alunos da ESCS
Escola Superior de Dança	Manter o número de espetáculos (33) e de presença de público (4300) Reforçar as relações com as escolas de ensino vocacional e profissional Alargar os serviços oferecidos à comunidade no âmbito da educação, cultura e saúde
Escola Superior de Educação de Lisboa	Aumentar a rede de instituições parceiras Desenvolver e ampliar a formação contínua de professores das instituições cooperantes Realizar novas ações de intervenção no âmbito da Escola e Comunidade
Escola Superior de Música de Lisboa	Reforçar laços com instituições de ensino, produção, criação e divulgação musical Estabelecer laços com a comunidade envolvente, nomeadamente através da oferta de actividades da ESML para a comunidade (incluindo as escolas secundárias envolventes e o público externo em geral) Desenvolver acções de âmbito social para promover inclusão através da música
Escola Superior de Teatro e Cinema	Manutenção dos atuais protocolos e estabelecimento de novas parcerias. Continuação, conjuntamente com a Câmara Municipal da Amadora, dos programas de apoio à comunidade e de extensão educativa e cultural
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Manter o número de protocolos com parceiros para ações de promoção da saúde e prevenção da doença, mantendo também o número de projectos e atos realizados nestas parcerias Aumentar a prestação de serviços à comunidade nas instalações da ESTeSL, para a comunidade do IPL e público externo ao IPL/ESTeSL
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Celebração de protocolos com entidades académicas, profissionais e empresariais
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Fortalecer as ligações ao meio empresarial Promover o potencial de inovação das infraestruturas Agilizar e qualificar a gestão de atividades de prestação de serviços à comunidade Apostar na engenharia para o desenvolvimento sustentável

---

# Equilíbrio Financeiro

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Atingir a meta de 17,5 milhões de euros de auto financiamento (ou 30% das receitas totais)

(...) será muito difícil “cortar” ainda mais em gastos que já se encontram no limite que permite o funcionamento operacional da Instituição

O equilíbrio financeiro só poderá ser conseguido por duas vias complementares: aumento das receitas (rendimentos) ou contenção de gastos. No que respeita à contenção de gastos, o IPL vem desenvolvendo nos últimos anos, até por força das restrições orçamentais que nos têm sido impostas desde há alguns anos, uma política de forte contenção de custos, procurando não exceder a parte do orçamento do Estado que nos cabe adicionado dos valores de receitas próprias que vêm sendo logradas.

Assim, as despesas de funcionamento têm-se mantido constantes, sendo de referir que o ligeiro crescimento que se tem verificado resulta das obrigações decorrentes do Contrato de Confiança subscrito com o Ministério no ano de 2009, que, apesar dos maiores encargos que acarreta, apenas veio repor os valores correspondentes aos valores do orçamento do ano de 2005.

Assim, será muito difícil “cortar” ainda mais em gastos que já se encontram no limite que permite o funcionamento operacional da Instituição.

Pelo que, haverá que continuar o esforço feito nos últimos anos de encontrar fontes alternativas de receitas próprias. Estas fontes poderão, de acordo com a especificidade de cada UO, ter diferentes origens:

- reforço do número de alunos, por exemplo nos cursos de 2.º ciclo (mestrado);
- criação de cursos não conferentes de grau académico (v.g. cursos de pós-graduação);
- constituição de centros de investigação que primam pela eficácia e desenvolvimento dos já existentes, suscetíveis de obter financiamentos de diferentes instituições, de entre elas a Fundação para a Ciência e Tecnologia;
- concretização de facto dos protocolos subscritos com outras instituições de ensino superior, nomeadamente dos PALOP's, para o lançamento de ações conjuntas de formação docente.

Sem pôr em causa, como será curial, outros projetos ou outras ideias que possam surgir no seio de cada unidade orgânica atentas as respetivas especificidades.

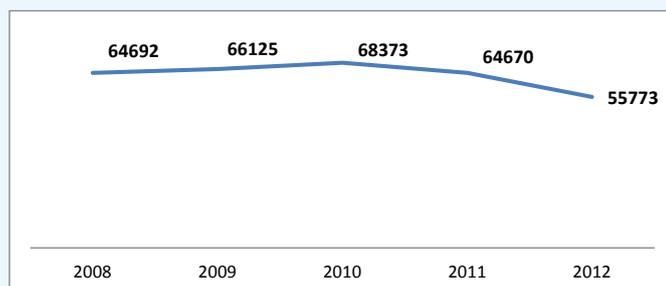


Figura IX - Evolução da despesa de funcionamento do IPL (milhares de euros)

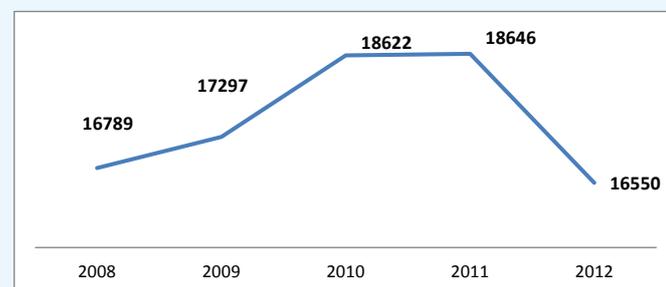


Figura X - Evolução de receitas próprias do IPL (milhares de euros)

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Neste âmbito todas as UO apresentam objetivos centrados no aumento das receitas próprias, dada a dificuldade de traçar metas de redução de custos num contexto de grande redução dos seus orçamentos.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Aumentar a cobertura de receitas próprias no orçamento de funcionamento em 34% Manter o nível da despesa total
Escola Superior de Dança	Aumentar as receitas próprias, através da prestação de serviços à comunidade Cobrar <i>overheads</i> nos protocolos que envolvam prestação de serviço docente
Escola Superior de Educação de Lisboa	Aumentar as receitas próprias através da realização de serviços à comunidade Reestruturar serviços e reduzir as despesas com pessoal Manter o número total de alunos estável
Escola Superior de Música de Lisboa	Aumentar a receita própria para além das propinas, dentro das possibilidades da ESML Aluguer de espaços, equipamentos e prestação de serviços
Escola Superior de Teatro e Cinema	Aumentar as receitas próprias através do aluguer de espaços e/ou a produção de filmes por encomenda resultantes de protocolos com entidades externas, aproveitando a reestruturação do Seminário de Produção de Filmes VI, esperamos, assim, consolidar este tipo de colaboração enquadrando-a num âmbito pedagógico institucional
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Atingir 30% de auto financiamento nas receitas totais Manter a propina do 1.º ciclo no seu valor máximo
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Aumentar a receita Diminuição da despesa com aquisição de bens, serviços e pessoal
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Promover o potencial de inovação das infraestruturas Alcançar uma maior autonomia financeira Promover a iniciativa organizacional

---

# Gestão da qualidade

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Implementar o sistema global de garantia de qualidade do IPL

(...) o IPL propõe-se incluir os processos de auto-avaliação nos procedimentos normais de gestão, promovendo a participação de todo o universo educativo: docentes, estudantes e funcionários não docentes

No âmbito da preocupação do Instituto Politécnico de Lisboa no sentido de promover a qualidade do ensino ministrado nas suas UO e melhorar os seus serviços, e tendo também em conta a resposta à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), criada no contexto da criação do espaço europeu do Ensino Superior e na concretização do Processo de Bolonha e instituída formalmente em 2007, tendo em vista a promoção e a garantia da qualidade do ensino superior, o IPL criou o Departamento de Gestão da Qualidade com o objetivo de formalizar um sistema de gestão de qualidade interno, promovendo um processo de autoavaliação dos seus serviços e das UO.

Com a criação deste sistema de garantia de qualidade, o IPL incluiu os processos de autoavaliação nos procedimentos normais de gestão, promovendo a participação de todo o universo educativo: docentes, estudantes e funcionários não docentes.

No primeiro relatório, apresentado em 2011, destacaram-se os resultados do primeiro processo de autoavaliação conjunto realizado no âmbito das UO que constituem o Instituto Politécnico de Lisboa. Esta recolha de informação foi efetuada através da aplicação de questionários aos vários universos (pessoal docente, funcionários e estudantes), de documentos de autoavaliação preenchidos pelos órgãos de gestão de cada Unidade Orgânica e pelos relatórios das visitas efetuadas a cada uma das escolas pelas comissões de avaliação do IPL.

No seguimento deste processo foi criado o regulamento de qualidade do IPL que foi aplicado a título experimental na maioria das UO. Em 2014, já com as melhorias introduzidas após este período experimental, bem como as adaptações consideradas necessárias em cada UO, este regulamento será aplicado em todas elas.

Melhorar a plataforma de aplicação dos inquéritos e os modelos de relatórios previstos no regulamento antes referido. Estes abrangem desde os docentes que lecionam cada turma, os regentes das UC, os responsáveis de curso e o conselho pedagógico, devendo incluir a direção da UO. Os estudantes e os funcionários não docentes também estão abrangidos por estes procedimentos periódicos. Também em 2014 vão continuar a decorrer as avaliações da A3ES aos cursos ministrados no IPL.



O regulamento da qualidade do IPL está disponível on-line

## OBJETIVOS POR UNIDADE ORGÂNICA

Seguidamente apresentam-se os objetivos e ações que as unidades orgânicas do IPL planeiam para 2014 no âmbito da gestão da qualidade.

Unidades Orgânicas	Objetivo
Escola Superior de Comunicação Social	Facilitar o reajuste de conteúdos e modos de ensino e de aprendizagem de uma forma sustentada, para além de suscitar na comunidade académica uma atitude mais participativa, crítica e responsabilizada Grau de satisfação elevado por parte da população servida pela ESCS, melhorando a qualidade do serviço prestado
Escola Superior de Dança	Desenvolvimento das atividades do Gabinete de Gestão da Qualidade da Escola
Escola Superior de Educação de Lisboa	Garantir a qualidade da oferta formativa Desenvolver a política e o sistema de qualidade da ESELx Garantir a qualidade das aprendizagens e apoio aos estudantes
Escola Superior de Música de Lisboa	Continuação da implementação do Sistema Interno de Garantia de Qualidade da ESML, sua monitorização e aperfeiçoamento Apresentação de candidatura de certificação do SIGQ/ESML à A3ES Total implementação do manual de qualidade da ESML Melhor definir indicadores e demonstrações para todas as área consideradas na avaliação da qualidade
Escola Superior de Teatro e Cinema	Implementar inquéritos online através do programa LimeSurvey a todos os docentes, discentes, não docentes, diplomados e novos alunos
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Reforçar o investimento na implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Desenvolvimento das atividades do Gabinete para a Qualidade do ISCAL
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Assegurar um elevado grau de satisfação da população servida Implementar um Sistema de Qualidade Melhorar a comunicação interna Melhorar a articulação entre os Serviços

---

# Áreas Transversais

---



---

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

Os novos estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa, (...), determinam que os Serviços da Presidência têm por objeto atividades de apoio aos órgãos do Instituto e ao conjunto da instituição

Os novos estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa, aprovados pelo Despacho Normativo n.º 20/2009 de 21/05, determinam que os Serviços da Presidência têm por objeto atividades de apoio aos órgãos do Instituto e ao conjunto da instituição no que respeita à conceção, coordenação e implementação de funções comuns e de projetos transversais às diversas unidades orgânicas (art. 37.º), devendo acautelar diversas áreas das quais se destacam, as de assessoria jurídica, gestão académica, recursos humanos, gestão financeira e comunicação.

Com as funções atuais desempenhadas por estes serviços e pelas competências adquiridas, ao longo dos últimos anos, podem-se acrescentar as áreas de aprovisionamento (concursos para a aquisição de bens e serviços e empreitadas) e de informática, no que diz respeito às aplicações de gestão, e à infraestrutura de rede e comunicações.

Será também implementada a nova orgânica destes serviços aprovada pelo Conselho Geral.

Serviços da Presidência do IPL



---

## OBJETIVOS

### SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

Para 2014, os Serviços da Presidência têm como objetivo principal proporcionar às UO do Instituto um apoio generalizado às suas atividades tendo em vista a melhoria contínua, um constante aperfeiçoamento, uma modernização da sua estrutura administrativa e assegurar um grau de satisfação adequado da população servida, tendo como metas operacionais os seguintes pontos:

---

#### Objetivo

##### Diminuir o tempo de resposta às solicitações das Unidades Orgânicas

Assegurando a qualidade destas respostas, pretende-se minimizar o tempo que medeia entre a solicitação da UO e os Serviços da Presidência, nomeadamente nas áreas de recursos humanos, selecção e recrutamento de colaboradores, consultoria legal e jurídica e na área do aprovisionamento.

##### Desenvolver o Sistema de Gestão Documental criando um maior número fluxos de trabalho padronizados

O sistema iPortalDoc está já numa fase de utilização consolidada, pretendendo-se actualmente explorar ao máximo as suas potencialidades no sentido da desmaterialização dos processos e na agilização dos tempos de decisão.

##### Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente

A formação é um fator fundamental na modernização administrativa e na melhoria da produtividade dos colaboradores.

##### Assegurar o grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento

Numa óptica de melhoria contínua, pretende-se aferir a imagem que a população servida tem do desempenho dos serviços, avaliação enquadrada no sistema de gestão da qualidade.

##### Manter a Certificação do Sistema de Qualidade ISO 9001:2008

Continua a ser um objetivo fundamental destes serviços, pretendendo-se em 2014 realizar o enquadramento do SIGQ dos Serviços da Presidência e dos SAS na política de garantia da qualidade do IPL.

---

# OBJETIVOS COMUNICAÇÃO

A comunicação global do IPL é assegurada pelo Gabinete de Comunicação e Imagem (GCI), responsável pela divulgação e projeção da imagem do Instituto no plano interno e externo. Ao nível da comunicação interna, o GCI produz um conjunto de publicações, em suporte de papel e formato digital, que visa divulgar uma informação identitária e institucional. Assegura, ainda, um fluxo de informação entre as Unidades Orgânicas e os Serviços da Presidência, permitindo que docentes, alunos e funcionários, tenham conhecimento das atividades do IPL, contribuindo para a formação de uma cultura de identidade institucional.

O GCI mantém uma estreita colaboração com os gabinetes de comunicação das várias UO, no sentido de melhorar os meios e ações de comunicação do IPL no seu todo, e no apoio à realização de ações ou produção de materiais por parte destes.

No comunicação externa, o GCI é responsável pela participação em eventos de caráter institucional e de divulgação da imagem do IPL junto da comunidade, como certames de formação e orientação educativa, entre outros eventos. A comunicação com os media é, também, uma das principais preocupações do gabinete. A aposta na rede de contatos estabelecida com órgãos de comunicação social, contribui para difundir as ações mais relevantes do Instituto Politécnico de Lisboa.

A área editorial, atividade crescente e estratégica, cruza, de certo modo, os dois eixos comunicacionais do gabinete. Resultado de uma nova estratégia de comunicação, em 2013 foi criada a Imprensa Politécnico de Lisboa, sob cuja chancela passam a ser editadas as publicações científicas da instituição. Para além de serem comercializadas passam a estar disponíveis em *print on demand* e acesso aberto. Publicar textos concisos, com ideias críticas e orientação pedagógica, é o objetivo da também recém criada Coleção Estudos e Reflexões. A Coleção Caminhos do Conhecimento, mantem-se vocacionada, sobretudo, para a edição de monografias, resultante das teses de doutoramento dos docentes do IPL. A revista Alicerces continua a garantir a publicação de textos de cariz científico ou artístico. O GCI assegura ainda a edição semestral da revista "Politecnia", centrada nas atividades do IPL e temas atuais em debate no ensino superior. A newsletter mensal "Notícias do IPL", cuja imagem foi renovada em finais de 2013, assegura à comunidade académica do IPL a divulgação das atividades mais relevantes das UO's e eventos em agenda.

Nas comunicação institucional, o site do IPL, assume-se como uma ferramenta de comunicação dinâmica que pretende apostar na relação com os stakeholders. Produzir conteúdos atuais, promover a interatividade e destacar algumas das mais importantes ações do IPL e suas UO's, continua a ser um dos atributos do GCI. O sítio vai permitir o acesso gratuito às várias publicações produzidas pela instituição.

## Site do Instituto Politécnico de Lisboa

The screenshot shows the website's navigation menu with tabs for 'Instituto', 'Alunos', 'Candidatos', 'Serviços', 'Media', and 'Investigação'. Below the menu is a large image of a group of people in a dance studio. The 'Noticias' section features a lightbulb image and a list of media articles under the heading 'IPL nos Media'. The articles include: 'Concerto da Camerata de Sopros "Silva Dionísio" da ESML em Alcanide', 'Aluno da ESML leva música ao encontro das pessoas em Macedo de Cavaleiros', 'O Corpo Maior, de Marta Moreno, aluna da ESTC, foi distinguido como o galardão de Melhor Documentário no MIFEC 2014', 'Ángela Silva, licenciada pela ESML, em concerto com Rodrigo Laño e Olatuz Arnáiz, Porto e Lisboa', 'Longa-metragem de Vitor Gonçalves, professor na ESTC, foi selecionada para Festival de Cinema de Edimburgo', 'ISCAL vai manter-se aberto aos fins-de-semana e feriados', 'A ESD e o Teatro Meridional vão acolher o espetáculo Composita de Verdade, fruto de trabalhos intensivos de artistas de várias áreas, singulares e irrepetíveis', and 'A "Minha Idade", curta-metragem de Hugo Pedro, estudante da ESTC, vai estar na Faculdade de Letras da UL'.

## Algumas publicações do Instituto Politécnico de Lisboa

This collage displays several publications from the Instituto Politécnico de Lisboa. It includes the cover of the 'alicerces' magazine, issue V n.º 2, March 2012, focusing on 'DIREITOS HUMANOS E DA CRIANÇA'. It also shows the cover of 'POLITECNIA' journal, issue n.º 2, March 2014, featuring a portrait of Hugo Vêlo, who is noted as 'Melhor copywriter do mundo em 2013'. Other items include the 'SAÚDE E ESTILOS DE VIDA NO CONCELHO DE LOURES' book cover, the 'Notícias IPL' newsletter, and a page from the '3ª Semana Internacional em Lisboa'.

---

# OBJETIVOS

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

---

### COMUNICAÇÃO

---

**Jornalismo:**

Dar continuidade à componente interativa (reportagens áudio e vídeo) ;  
Dinamização do canal do IPL no youtube com vídeos realizados pelo GCI.

**Relações Públicas:**

Assessoria de media;  
Organização de eventos institucionais (pelo menos 1 evento no ano);  
Avaliação de eventos institucionais (pelo menos 1 evento no ano).

**Apoio Unidades Orgânicas:**

Suporte às unidades orgânicas do IPL (Definição do Plano de Comunicação para o Serviço de Saúde Ocupacional;  
Concepção e adaptação do Logotipo; concepção de folheto informativo; reportagem fotográfica e informação para o site).

**Empreendedorismo:** promoção, divulgação e organização de ações de empreendedorismo.

**Editorial:**

Publicar 1 Livro da coleção Caminhos do Conhecimento, 1 livro em da coleção Ensaios e Reflexão;  
Edição da revista de investigação ciência e tecnologia "Alicerces" em versão digital;  
Edição de 2 números da revista Politecnia;

**Comunicação Institucional:**

Fomentar a informação no Site IPL e desenvolver melhorias;  
Dinamização do LCD no espaço de entrada dos SP do IPL;  
Elaboração e revisão dos documentos de gestão do Gabinete de Comunicação e Imagem;  
Acompanhamento e adaptação do Manual de Normas de Representação Gráfica;  
Presença do IPL e suas UO nos salões de oferta educativa.

**Assessoria à presidência:**

Cumprimento da legislação que regula a atividade de colocação de publicidade pelo Estado;  
Desenvolvimento e concepção gráfica de apresentações para representação no exterior;

**Comunicação Interna:**

Gestão e envio de postais de aniversário personalizados a todos os colaboradores do IPL e UO's a partir de base de dados.

**Artes Gráficas:**

Concepção gráfica e tratamento de imagem de documentos de gestão;  
Concepção gráfica, tratamento de imagem e colocação online de 2 números da Revista Politecnia;  
Concepção gráfica, tratamento de imagem e colocação online de 9 números da newsletter Notícias do IPL;  
Eventos.

**Protocolos: A**

Acolhimento e acompanhamento e orientação de 3 estagiários no GCI: 1 da Universidade Caxias do Sul e 2 da Escola Gustavo Eiffel de Lisboa e de Arruda dos Vinhos.

**Marketing:**

Renovação de publicidade e angariação de patrocínios.

---

### GESTÃO FINANCEIRA

---

Melhorar o interface entre a receita académica e o sistema de Gestão financeira

Harmonização CIBE vs Contabilidade

Certificação e consolidação de contas

Uniformizar procedimentos

Diminuição de tempos de resposta às solicitações das UO

---

### CONTRATAÇÃO PÚBLICA E PATRIMÓNIO

---

Papel, Economato e Consumíveis de Impressão

Vigilância e segurança

Higiene e Limpeza

Anúncios

Combustíveis

Serviço Móvel Terrestre

Equipamento informático

---

---

# OBJETIVOS SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

---

## RECURSOS HUMANOS

---

Cumprimento de pelo menos 80% do Plano de Formação Profissional 2014

Implementação de um sistema de reuniões periódicas com as equipas de RH de todas as U.O. para esclarecimento de dúvidas e harmonização de procedimentos

Manutenção da certificação SGQ no ano de 2014

Cumprimento do Plano de Formação Profissional em 80 %

---

---

## SISTEMA DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÕES

---

Remodelação da cablagem de rede da ESTeSL e realização de melhoramentos localizados nas restantes unidades orgânicas

Reestruturação dos bastidores técnicos geridos, para melhor eficiência energética e controlo de acessos

Actualização geral do software dos sistemas centrais de suporte à rede

Conclusão do processo de migração dos sistemas telefónicos analógicos e VoIP piloto do IPL para a infra-estrutura VoIP@RCTS

Implantação do novo centro de dados e comunicações no campus de Benfica

Promoção da integração, troca de experiências e formação dos colaboradores, em especial dos técnicos ao serviço das unidades orgânicas

Disponibilização de serviços de salvaguarda de dados para os sistemas alojados, implementação de um plano de site recovery envolvendo a salvaguarda de dados noutra ponto do país

---

---

## CONTROLO INTERNO

---

Realização de duas auditorias a todas as unidades orgânicas e serviços da Presidência na área financeira

Realização de duas auditorias a todas as unidades orgânicas e serviços da Presidência na área de recursos humanos

Realização de duas auditorias a todas as unidades orgânicas e serviços da Presidência na área académica

Acompanhamento e melhoria dos mecanismos de controle interno existentes

---

---

## GESTÃO ACADÉMICA

---

Realização de Provas para a Atribuição do Título de Especialista

Concursos de recrutamento de pessoal docente

Alteração de Planos de Estudos

Respostas às Unidades Orgânicas

Registo e Análise de Reclamações

Resposta às entidades

Receção e Apoio às candidaturas

Registo de Graus Estrangeiros

Recolher e sistematizar informação estatística sobre alunos

---

---

# OBJETIVOS

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

---

### ASSESSORIA JURÍDICA

Prestação de serviços jurídicos e de contencioso aos Serviços da Presidência e Unidades Orgânicas do IPL

Atualização e disponibilização de informação jurídica/legislativa relevante para o funcionamento e atividade desenvolvida pelo IPL

---

---

### PROJETOS ESPECIAIS E INOVAÇÃO

Envio por e-mail e disponibilização no site do IPL das atividades do gabinete

Redação de texto para Revista Politecnia

Elaboração de folheto do GPEI (competências, objetivos, atividades e contatos) e respetiva difusão entre as UO

Elaboração de conteúdos relevantes no domínio da competência do GPEI com o intuito de serem disponibilizados on-line (p.e. no site IPL)

Construção e elaboração de uma newsletter semestral (informações sobre projetos em decurso no IPL, exemplos de boas práticas, informações úteis para candidatura a programas de financiamento)

Procura de financiamento para construção da plataforma informática interativa

Criação de uma mailing list dos Docentes/Investigadores associados a cada UO do IPL e respetivos Centros de Investigação

Divulgação das oportunidades entre a comunidade científica do IPL através do site do IPL e/ou envio por correio electrónico

Atualização (semanal) de conteúdos no site do IPL, área GPEI: disponibilização de informação sobre oportunidades de financiamento; divulgação de ligações úteis à área da investigação e inovação

Elaboração de propostas de procedimentos internos no âmbito de programas nacionais e internacionais de financiamento de projetos: apresentação e seriação interna de candidaturas; apoio do GPEI

Contato regular com pontos de contato de cada uma das UO e com o departamento financeiro do IPL

Participação em ações de informação e divulgação sobre programas de financiamento de projetos, assim como a frequência de ações de formação relevantes no domínio da competência do GPEI

Identificação e mapeamento dos projetos de ID&I e patentes associadas às UO e Centros de Investigação, e das áreas de interesse dos Docentes/Investigadores

Identificação de parceiros estratégicos (Entidades ES, investigadores, Empresas, stakeholders) a nível local, regional, nacional e internacional, de forma a fomentar o estabelecimento de parcerias (protocolos, consórcios, redes)

Organização de seminário de disseminação de boas práticas e partilha de experiências de Docentes/Investigadores do IPL no âmbito da sua participação em projetos nacionais e internacionais (envolvendo as UO), de forma a incentivar a colaboração entre UO

Implementação do Programa Desafio: promover e divulgar o conhecimento gerado pelo IPL junto de parceiros estratégicos (empresas, associações)

Fomentar e estreitar ligações com o Politec&ID e outros Departamentos e Serviços do IPL e das UO similares/estratégicas

Organização de ação de informação sobre o Horizonte 2020, com o apoio do GPPQ

Apoio na elaboração e submissão de candidaturas a programas: apoio no preenchimento do formulário de candidatura, ponto de contato entre entidade promotora do programa e docentes, ponto de contato área financeira do IPL e docentes

Recolha, sistematização de informação e criação de uma base de dados sobre os participantes dos concursos Poliempreende (desde 6ª edição): dados pessoais, académicos e profissionais; concretização do plano de negócios; empresas criadas; áreas de negócio; faturação e patentes registadas, etc

Recolha, sistematização de informação e criação de uma base de dados sobre programas e concursos no âmbito do empreendedorismo (obtenção de apoios)

---

---

## OBJETIVOS SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

---

### RELAÇÕES INTERNACIONAIS E MOBILIDADE ACADÊMICA

---

Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto dos organismos e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

Gestão, acompanhamento e disseminação dos contactos e informações internacionais em colaboração com o GPEI

Operacionalização das ações conducentes à mobilidade dos estudantes, nomeadamente informação e encurtamento dos prazos de pagamento dos apoios financeiros a esta mobilidade

Criação de um "Manual de Boas Práticas", no quadro do novo Programa ERASMUS +

Promoção do IPL junto dos parceiros

Criação de um "Guia ECTS" comum e sua publicação no site do IPL

Criação de oferta em língua inglesa nas diferentes Unidades Orgânicas

Organização de um Curso Intensivo de Língua Portuguesa (EILC)

Organização de um Curso de Língua Portuguesa como unidade curricular comum

Criação de uma estrutura de acompanhamento a este profissionais, em mobilidade

Organização da Semana Internacional STT

Criação de uma estrutura de acompanhamento a este profissionais, em mobilidade

Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto destes e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto dos organismos e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

Apoio à pesquisa, candidatura, gestão e execução financeira destes projetos junto das U.O, em colaboração com o GPEI

Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto dos organismos e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

---

---

## OBJETIVOS SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

---

### QUALIDADE E ACREDITAÇÃO

---

Pedidos de Acreditação Prévia de Novos Ciclos de Estudos (PAPNCE)

---

Avaliação/Acreditação de Ciclos de Estudos em Funcionamento (ACEF), referentes aos anos letivos 2012/2013, 2013/2014 e 2014/2015

---

Divulgação de Informação

---

Sistema Garantia da Qualidade do IPL

---

Divulgação de Informação

---

## SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL

Numa conjuntura de diferenciação da oferta e de enorme concorrência, associada a uma constante racionalização na gestão e controlo orçamental, torna-se imperativa, quase por uma questão de sobrevivência, a obtenção do reconhecimento da excelência no serviço prestado, nomeadamente através da implementação de um sistema de gestão da qualidade e certificação de acordo com a norma NP EN ISO9001:2000.

Este sistema encontra-se certificado e em plena produção desde 2011, traduzindo-se em ganhos gestionários com reflexos na qualidade dos serviços prestados, sendo necessário a sua manutenção.

De forma concomitante há que fazer uma aposta clara na beneficiação das instalações. Esta beneficiação passa por reparar anomalias existentes e identificadas e por implementar soluções que, do ponto de vista legal, são exigidas para o desenvolvimento das actividades prosseguidas pelos SAS-IPL.

Outra aposta será a pesquisa de meios de financiamento autónomos, a fundo perdido, que permitam implementar projectos de beneficiação energética das unidades exploradas pelos SAS-IPL.

Refeições, bolseiros e alojamentos	N.ºs
Refeições	181.148
Bolseiros	1.347
Alojamentos	184



---

# OBJETIVOS

## SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL

---

---

### Objetivo

#### Incrementar o sucesso escolar

O acesso ao apoio social por parte de alunos com necessidades financeiras especiais, em particular, e com todos os utentes, em geral, deve constituir objetivos dos Serviços, no sentido de, através da atribuição de benefícios ou acompanhamento social, promover o sucesso.

#### Melhoria da qualidade dos Serviços

Numa conjuntura de diferenciação da oferta e de enorme concorrência, associada a uma constante racionalização na gestão e controlo orçamental, torna-se imperativa, quase por uma questão de sobrevivência, a obtenção do reconhecimento da excelência no serviço prestado, nomeadamente através da implementação de um sistema de gestão da qualidade e certificação de acordo com a norma NP EN ISO9001:2000. Este sistema encontra-se certificado e em plena produção desde 2012, traduzindo-se em ganhos gestionários com reflexos na qualidade dos serviços prestados, sendo necessário a sua manutenção. De forma concomitante há que fazer uma aposta clara na beneficiação das instalações. Esta beneficiação passa por reparar anomalias existentes e identificadas e por implementar soluções que, do ponto de vista legal, são exigidas para o desenvolvimento das atividades prosseguidas pelos SAS-IPL.

Outra aposta será a pesquisa de meios de financiamento autónomos, a fundo perdido, que permitam implementar projetos de beneficiação energética das unidades exploradas pelos SAS-IPL.

#### Inovar nas formas de prestação de apoio social

O elevado número de utentes, concentrados em espaços físicos limitados (as escolas), possuindo grande homogeneidade etária e elevada vocação para o conhecimento, constituem um potencial latente que pode ser direccionado para o serviço social e para o apoio à comunidade envolvente. Do mesmo modo, possui necessidades especiais e variadas que podem transpor as barreiras da própria organização. O estímulo de parcerias com atores locais, que podem potenciar o prestígio da instituição e a sua integração como membro ativo da comunidade e ainda melhorar a oferta aos utentes, constitui uma abertura a explorar, como uma nova valência.

#### Consolidação dos Sistemas de Informação

O conhecimento do utente do SAS-IPL é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento de estratégias concertadas de satisfação crescente do utente. Neste sentido, torna-se necessário o desenvolvimento de um sistema de informação que possa responder às necessidades e exigências nas respostas às diversas solicitações dos utentes do serviço. Torna-se também imperativo a definição de procedimentos internos normalizados de forma a identificar claramente todos os pontos-chave, dos processos internos e como eles se cruzam e interligam entre si, de forma a otimizar tempo e recursos já de si escassos.

Assim sendo, um sistema de informação integrado permitirá uma adequada gestão de recursos a todos os níveis, conseguindo de uma forma mais eficaz e eficiente responder às solicitações e conhecer cada vez melhor o utente, de molde a conseguirmos estar sempre um passo à frente na satisfação dos anseios destes.

---



PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

V- Plano Operacional

---

“Será difícil que o ano letivo 2013/2014 se continue na senda de crescimento no número de alunos a frequentar os ciclos de estudo das escolas do IPL, sendo mais razoável prêver a estabilidade deste número”

Como consequência da crise financeira mundial e, em particular, das finanças públicas portuguesas, o ano de 2014 será um ano de grandes dificuldades orçamentais e financeiras o que condicionará o desenvolvimento de atividades cuja realização estava prevista.

Desde logo na diversificação da oferta formativa, nomeadamente na criação dos Cursos de Especialização Tecnológica (CET), ou de outras formações de 1.º e 2.º Ciclo. Também no desenvolvimento de estruturas de apoio à atividade formativa, como sejam o Sistema Interno de Garantia da Qualidade, que visa dar resposta às exigências da Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior, ou o gabinete de controlo interno, ou ainda na realização de alguns projetos de desenvolvimento de infra-estruturas de acordo com o plano de desenvolvimento do IPL (novas instalações do ISCAL e da ESD, novas unidades alimentares do ISEL e do Campus de Benfica).

Dado que os pressupostos que presidiram à assinatura do contrato de confiança entre as instituições de ensino superior e o MCTES, no âmbito do “Compromisso para o futuro”, não se terem concretizado, será difícil que o ano letivo 2013/2014 se continue na senda de crescimento no número de alunos a frequentar os ciclos de estudo das escolas do IPL, sendo mais razoável prêver a estabilidade deste número.

Relativamente ao desenvolvimento de infra-estruturas, apesar das restrições orçamentais, o projeto para a construção das novas instalações do ISCAL, o Campus de Benfica, encontra-se a aguardar a concordância da Direção Geral do Ensino Superior.

Quanto ao processo de transferência da Escola Superior de Dança para um novo edifício a construir também no Campus de Benfica, os contatos com a C. M. de Lisboa foram encetados em 2011, estando a aguardar-se uma resposta da edilidade para se poder concretizar este projeto.

A nova unidade alimentar do ISEL sofreu alguns reveses na sua concretização, estando previsto que, em 2014, se possa reiniciar toda a tramitação conducente à sua construção. Quanto ao processo de criação do edifício central do Campus de Benfica que vai integrar uma unidade alimentar, instalações para os Serviços de Ação Social e outros serviços técnicos e administrativos, assim como um centro de documentação e informação central, fica a aguardar uma conjuntura financeira mais favorável para a sua concretização.

crescimento

compromisso

restrições  
orçamentais

---

# Ensino

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Manter o n.º de alunos inscritos no 1.º e 2.º Ciclos acima dos 13.000

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Comunicação Social	O objectivo é o de aumentar a percentagem de alunos colocados que tenham escolhido a ESCS e os seus cursos em primeira opção. A definição deste objectivo é consubstanciada no aumento anual, ainda que gradual, deste indicador.
Escola Superior de Dança	Desenvolver ações de divulgação dos cursos da ESD Reforçar o serviço de atendimento e informação aos candidatos Desenvolver estratégias tendentes à diminuição do abandono escolar
Escola Superior de Educação de Lisboa	Abertura do curso de mestrado em Didáticas Integradas Implementar as alterações aos planos de estudos que já foram aprovadas Abrir uma 2.ª turma do curso de mestrado em ensino do 1.º e 2.º ciclo EB Abrir novos cursos de formação especializada Desenvolver as práticas profissionais e melhorar a empregabilidade dos nossos estudantes Melhorar a informação pública Propor a criação de bolsas de mérito social para alunos mais carenciados
Escola Superior de Música de Lisboa	Manter a aposta nas candidaturas pelos regimes especiais Procurar o total preenchimento das vagas disponíveis, e abertura de segunda fase caso tal não aconteça. Lutar por uma maior visibilidade das actividades da ESML e dos seus resultados Reforçar a aposta em actividades que tragam potenciais candidatos à ESML (masterclasses, aulas abertas, etc.).
Escola Superior de Teatro e Cinema	Organização de visitas de estudo à ESTC de escolas do ensino básico, secundário e profissional, ao longo do ano letivo de 2013/2014 e visita às instalações de alguns candidatos, que a título individual o solicitam. Organização de Workshops, realizados em colaboração com outras entidades, abertos a participação exterior. Continua apostar nas Sessões de Cinema abertas ao público e na divulgação através do website, media, redes sociais (Facebook e Twitter), visitas às escolas secundárias, participação em feiras de oferta educativa como Futurália, bem como promover iniciativas culturais abertas à comunidade em geral e públicos especializados para além de participação em festivais nacionais e internacionais de Teatro e de Cinema Promoção de oficinas de criação em locais de exposição pública (Teatros e Cinemas de Lisboa), e oficinas artísticas na ESTC
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Formação de 1.º ciclo: Procurar-se-á estabilizar o universo de estudantes do 1.º ciclo, com a manutenção das 420 vagas de acesso à 1.ª fase Formação de 2.º ciclo: Em 2014 preve-se a abertura de novas das edições dos mestrados de modo a manter-se um universo de 300 mestrandos Formação pós-secundária: Procurar-se-á a abertura de uma nova edição do CET em secretariado clínico
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Estabilizar a oferta de vagas de forma a manter uma população escolar de cerca de 3.000 alunos
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Implementar a realização de cursos de preparação para o acesso ao ensino superior Promover acordos de mobilidade com outras instituições de ensino nacionais e internacionais Promover a realização de cursos transversais aos domínios de conhecimento Promover a realização de cursos de pós-graduação em áreas emergentes Melhorar a imagem do ISEL Melhorar a comunicação externa Implementar cursos de verão Criar a Associação de Antigos Alunos do ISEL Promover a realização de cursos de formação para atualização das competências

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Melhorar a qualificação dos docentes:  
atingir 35% de doutores e especialistas  
no conjunto total de ETI

Unidades Orgânicas	Acções
Escola Superior de Comunicação Social	A ESCS prevê que a taxa se eleve para 28%, por via do final do programa PROTEC e consequente conclusão de programas doutorais. Face à elevada relevância da existência de profissionais de elevada competência no corpo docente da ESCS, pretende-se elevar o número de docentes com o título de especialista promovendo e divulgando este processo.
Escola Superior de Dança	Apoiar os docentes para efetuarem formação avançada mediante articulação dos horários de leccionação com os horários de formação; Apoiar e produzir as criações culturais, artísticas e científicas dos docentes em formação.
Escola Superior de Educação de Lisboa	Continuar a dar condições aos docentes para obtenção dos graus académicos Aumentar o número de doutorados em 5%. Manter a contratação de especialistas em tempo parcial criando incentivos para que adquiram o estatuto de professor especialista.
Escola Superior de Música de Lisboa	Envolvimento em programas doutorais em colaboração com universidades (UNL e UL); Incentivar docentes a completar formação superior de 2º e 3º ciclos através de condições especiais de frequência; Incentivar os docentes em condições de o fazer, a concorrer ao título de especialista, caso este não venha a ser revogado; Valorizar doutorados na selecção de candidaturas para docência.
Escola Superior de Teatro e Cinema	A ESTC continua apostar fortemente no incentivo à formação e especialização dos seus docentes para a obtenção do grau de doutor e do título de especialista.
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Formação de 1.º ciclo: Procurar-se-á estabilizar o universo de estudantes do 1.º ciclo, com a manutenção das 420 vagas de acesso à 1.ª fase. Formação de 2.º ciclo: Em 2014 preve-se a abertura de novas das edições dos mestrados de modo a manter-se um universo de 300 mestrados Formação pós secundária: Procurar-se-á a abertura de uma nova edição do CET em secretariado clínico.
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Reuniões com o Conselho Técnico-Científico, Pró-Presidentes, áreas e directores de curso para fomentar pedidos de provas para a obtenção do título de especialista (aumento de 5% nos doutorados e 10% dos especialistas) Instituída a preferência a detentores de grau de doutor e do título de especialista (ou em condições de o obter) nas novas contratações.
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Acreditar o processo de avaliação Efetuar reconhecimento institucional como consequência da avaliação Apoiar e incentivar a formação avançada dos docentes, de modo a garantir um corpo qualificado em termos científicos Incorporar um número significativo de especialistas e convidados, para manter a proximidade do ISEL ao mercado de trabalho Promover ações de formação pedagógica de acordo com práticas internacionais

# OBJETIVO ESTRATÉGICO

## Aumentar a taxa de sucesso escolar

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Comunicação Social	Avaliação do nível da qualidade do ensino ministrado na ESCS. Para tal, contribuirá, certamente, o aperfeiçoamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade da ESCS ao nível dos inquéritos incidindo sobre o tipo de ensino, o interesse das matérias, o funcionamento das aulas, dos serviços, e, da ESCS em geral. Particularmente os inquéritos aos docentes incidirão sobre o grau de exigência, a assiduidade e pontualidade, a capacidade de relacionar a disciplina com os objectivos do curso, a explicitação das regras de avaliação, a clareza de exposição, a preparação científica manifestada, a disponibilidade e apoio fora das aulas, a relação com os alunos; de modo a permitir compreender o estado o funcionamento e a articulação dos docentes e unidades curriculares. Serão mantidas as reuniões periódicas das Comissões Pedagógicas, as reuniões com o Presidente do Conselho Pedagógico, os Diretores de Curso e todos os docentes, de modo a avaliar o cumprimento dos programas estabelecidos e aprovados; objectivo incrementar a organização das jornadas pedagógicas destinadas a docentes.
Escola Superior de Dança	Garantir a leccionação de todas as unidades curriculares da licenciatura e mestrado por um conjunto de docentes académica, profissional e pedagogicamente habilitados/qualificados; Desenvolver condições para o acompanhamento de natureza tutorial,
Escola Superior de Educação de Lisboa	Garantir a qualidade da oferta formativa implementando os procedimentos do SIGQ; Garantir a qualidade das aprendizagens; Realizar ações de auto-formação para docentes da ESELx; Promover ações extra curriculares em parceria com os alunos e organizações parceiras; Valorizar todas as componentes do trabalho do professor; Melhorar os sistemas de informação; Criar o Gabinete de Apoio ao Aluno.
Escola Superior de Música de Lisboa	Monitorizar a evolução da taxa de sucesso escolar, e sugerir formas de a melhorar caso seja necessário, sem prejuízo dos padrões de exigência da escola e no âmbito da estrutura global de qualidade; Criação de condições de apoio e ajuda para prevenção do abandono escolar; Criar instrumentos de diagnóstico para os casos de abandono escolar.
Escola Superior de Teatro e Cinema	Em parceria com o Gabinete de Gestão e da Qualidade, a ESTC pretende, através da frequente avaliação e aperfeiçoamento dos planos curriculares dos cursos ministrados, adequá-los quer às exigências das profissões para as quais prepara os seus alunos, quer aos desafios que as sociedades contemporâneas colocam, constantemente, àqueles que ocupam o campo artístico e cultural; Implementar novas estratégias de combate ao abandono escolar através da diversificação das metodologias de ensino, permitindo um maior acompanhamento tutorial e/ou à distância.
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Reforçar e manter as atividades de integração dos novos estudantes na Escola e nos cursos; Reforçar as estratégias de combate ao abandono escolar verificado entre o 1.º e 2.º ano de curso (1.º ciclo); Continuar o processo de implementação de metodologias pedagógicas de ensino e avaliação adequadas em Unidades Curriculares com elevadas taxas de reprovação; Manter a qualidade pedagógica, científica e técnica do ensino prático, laboratorial e clínico; Diversificar as metodologias de ensino, permitindo um maior acompanhamento tutorial e/ou à distância; Reforçar a ação do Gabinete de Apoio ao Estudante e Diplomado da ESTeSL; Implementar as melhorias e as boas praticas identificadas no processo de ensino aprendizagem, no âmbito do sistema de garantia da qualidade.
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Reuniões com o Conselho Técnico-Científico, Pró-Presidentes, áreas e diretores de curso com o fim de alcançar a meta de 60% de sucesso no 1.º ciclo e 40% no 2.º ciclo.
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Alcançar taxas de Sucesso nas UC's; Reformular UC's com insucesso generalizado e sistemático; Criar Sistema de Acompanhamento de Proximidade aos alunos; Identificar Situações de Insucesso Sistemático; Criar Bolsa de Apoio externo a Projetos finais e TFM's; Criar Evento para apresentação dos trabalhos de referência desenvolvidos; Incentivar a realização de aulas laboratoriais com os recursos disponíveis; Promover a criação de laboratórios remotos.

---

# Internacionalização

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumento da internacionalização do IPL através da mobilidade e de parcerias internacionais

Unidades Orgânicas	Acções
Escola Superior de Comunicação Social	Desenvolver contactos com universidades e estabelecimentos de ensino europeus e de língua portuguesa do setor da comunicação para criação de parcerias e de incremento da mobilidade de docentes, alunos e funcionários. Fomentar participação de docentes, discentes e não docentes em programas de mobilidade.
Escola Superior de Dança	Acordos de mobilidade no âmbito do programa Erasmus e outros programas, com escolas internacionais; Estratégias para incrementar a mobilidade de docentes (até 3 <i>outgoing</i> ) e de funcionários (até 2 <i>outgoing</i> ).
Escola Superior de Educação de Lisboa	Aumentar a participação da ESELx em redes internacionais e outras parcerias; Aumentar o número de contactos com universidades estrangeiras com vista à criação de novas parcerias; Aumentar o número de alunos, professores e funcionários em programas de mobilidade; Desenvolver e aprofundar os estágios profissionais no estrangeiro através do Programa Leonar da Vinci; Desenvolver e aprofundar o trabalho da ESELx realizando um mestrado em cooperação com uma instituição de ensino superior de Angola.
Escola Superior de Música de Lisboa	Aumentar a visibilidade internacional da ESML; Reforçar a internacionalização através das mobilidades <i>ingoing</i> e <i>outgoing</i> de docentes e estudantes; Aumentar o número de instituições parceiras na rede Erasmus; Aumentar a participação em redes e projectos internacionais; Promover participação de alunos e professores em projectos, estágios e festivais internacionais; Associar a ESML a redes internacionais de festivais e de investigação na área da formação e performance musical.
Escola Superior de Teatro e Cinema	Renovação dos protocolos existentes com as instituições superiores internacionais e alarga-los às outras entidades no âmbito de estágios e na organização de visitas à ESTC de escolas estrangeiras congéneres.
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Dinamizar as parcerias já existentes, com o objetivo de manter a mobilidade de estudantes recebidos e enviados. Para além do programa Erasmus, pretende-se manter a mobilidade de recém-licenciados da ESTeSL em estágio ao abrigo do programa Leonardo da Vinci, iniciada em 2012; Promover a captação de estudantes estrangeiros para os cursos de 2.º ciclo e formação contínua.
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Divulgar o programa Erasmus: aumentar em 5% a mobilidade dos estudantes, de docentes e de trabalhadores <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> ; Fomentar novos programas de mobilidades de estudantes (no mínimo de 1). Promover a realização de protocolos para captação de estudantes estrangeiros (no mínimo de 2).
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Organização de eventos internacionais no âmbito da engenharia e do ensino da engenharia; Liderança nos domínios da engenharia e do ensino da engenharia; Aumentar a mobilidade dos docentes através de programas de intercâmbio internacional; Aumentar a mobilidade dos discentes através de programas de intercâmbio internacional; Aumentar a mobilidade dos trabalhadores não docentes através de programas de intercâmbio internacional; Aumentar as parcerias com instituições estrangeiras de engenharia e de ensino para possibilitar aos discentes um período de permanência curricular no estrangeiro; Colocação de discentes em instituições e organizações internacionais em período de estágio; Dinamização de uma bolsa de empregadores; Certificar os cursos de acordo com o sistema de qualidade ABET; Lecionar unidades curriculares em língua inglesa de uma forma estruturada em cada curso; Promover a integração de alunos estrangeiros nos cursos de graduação e pós-graduação.

---

# Investigação

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Aumentar a produção científica das Unidades Orgânicas

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Comunicação Social	<p>Incentivar a investigação nas áreas científicas da ESCS através de: manutenção do patrocínio à revista Comunicação Pública na sua versão papel e criação da sua versão digital; candidatura a Projeto de Acervo Digital de Comunicação Audiovisual (ADCAV);</p> <p>Candidatura a Projeto no âmbito do Programa Tempus; Candidatura a projeto no âmbito do programa Leonardo da Vinci - Transferência de Inovação.</p>
Escola Superior de Dança	<p><i>Título:</i> Dança e deficiência em contexto formativo e profissional - Diagnóstico da situação em Portugal. Participam neste projeto da ESD: Professoras Vanda Nascimento e Ana Silva Marques;</p> <p><i>Título:</i> “Chronicle”, “Lamentation” e “Deep Song” de Martha Graham - reflexões e comentários em forma de dança aos períodos de latência e guerra da 1ª metade do sec. XX. Este projeto, a desenvolver pela Equiparada a Professora Adjunta Cristina Graça, da ESD, enquadra-se-á no âmbito do European Project Culture@Work da Universidade Católica de Lisboa.</p> <p><b>Projetos/ Parcerias a implementar no âmbito da Criação artística:</b></p> <p>GED (Grupo Experimental de Dança);</p> <p>Integração de alunos da Licenciatura como intérpretes da reposição de uma peça coreográfica a estrear em outubro/novembro, no Centro Cultural e de Congresso das Caldas da Rainha;</p> <p>MetaDança 2014 (Associação Cultural Metamorfose);</p> <p>Residência Artística em Leiria, abril de 2014, com espetáculos do site-specific, workshop, no Mimo (Museu de Arte em Movimento) direcionados para públicos específicos e apresentação de vídeo dança de recém licenciados da ESD, bem como integração de alunos do 2.º e 3.º anos numa criação de João Fernandes a estrear no Teatro José Lúcio da Silva;</p> <p><b>3 Carpe Diem Arte e Pesquisa:</b></p> <p>Residência artística em Lisboa, para a realização do trabalho em Site Specific, com espetáculos em maio/junho de 2014;</p> <p><b>4 Fundação Liga:</b></p> <p>Integrar alunos finalistas como criadores/intérpretes numa peça criada para o grupo Plural, com estreia prevista para janeiro de 2014, no Pequeno Auditório do CCB.</p> <p>5 Compota:</p> <p>Residências artísticas para os alunos finalistas da licenciatura em dança, para a criação e interpretação de projetos de dança interdisciplinares a apresentar em várias salas de espetáculos de Lisboa.</p> <p><b>Tipologia e número de Produtos Artísticos/Eventos Científicos a realizar:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Criações Alunos Licenciatura: i. 1.º Ano – 24 (co-criações, criações); ii. 2.º Ano – 20 (Criações Individuais); 20 (Co-criações-2014.15); iii. 3.º Ano - 24;</li><li>2. Criações Professores/Coreógrafos: 7; i. 1.º Ano – 2; ii. 2.º Ano – 3; iii. 3.º Ano - 2;</li><li>3. Workshops para públicos específicos: 5; i. 2.º Ano – 2; ii. 3.º Ano -3;</li><li>4. Criação para públicos específicos (já contabilizado no ponto 3) : 5; i. 2º Ano – 3; ii. 3.º Ano -2;</li><li>5. Palestras: 2; i. 2.º Ano – 2; ii. 3.º Ano -2;</li><li>6. Vídeos Danças: 6; i. 3.º Ano -6.</li></ol>
Escola Superior de Educação de Lisboa	<p>Desenvolver o CIED e integrá-lo no laboratório de investigação já aprovado pelo IPL;</p> <p>Desenvolver o Projeto ESELx-Research e os seus sub-projetos.;</p> <p>Apoiar financeiramente a participação dos investigadores em congressos, seminários e encontros internacionais através do Projeto ESELx Research.</p>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Aumentar a produção científica das Unidades Orgânicas

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Música de Lisboa	<p>Organização de seminários e conferências na ESML;</p> <p>Apresentação de candidatura de projectos do centro de investigação IDEA a financiamento por parte da FCT ou outros;</p> <p>Publicar resultados de investigação através do repositório científico da ESML;</p> <p>Criação de uma comissão editorial para gestão e actualização desse mesmo repositório;</p> <p>Criação de base de dados para recolha de informação sistematizada relativa à produção científica e artística dos docentes da ESML;</p> <p>Aumentar o envolvimento dos alunos de mestrado em actividades de investigação.</p>
Escola Superior de Teatro e Cinema	<p>Através da colaboração dos docentes nos projetos de investigação integrado no CIAC – Centro de Investigação em Artes e Comunicação da Universidade do Algarve.</p>
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	<p>Fomentar a criação de novos grupos de investigação e promover a sua integração nos laboratórios de Investigação, Desenvolvimento e Inovação do IPL.</p> <p>Manter a realização de conferências de carácter científico</p> <p>Continuar a promoção de uma série de conferências científicas, sob a égide do Conselho Técnico-Científico, complementando assim as conferências pedagógicas já organizadas pelo Conselho Pedagógico.</p> <p>Publicar dois números regulares da revista científica Saúde &amp; Tecnologia e pelo menos um número temático em versão electrónica.</p> <p>Atingir a meta dos 35% de docentes em tempo integral que publicaram em revistas internacionais em 2014.</p> <p>Dar continuidade ao anuário científico electrónico da ESTeSL.</p>
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	<p>Ações de sensibilização para a importância de incrementar as actividades de produção ou divulgação científica, incluindo a publicação de artigos em revistas científicas.</p> <p>Organização de 8 congressos ou seminários.</p>
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	<p>Desenvolver projetos no domínio das tecnologias da informação e das comunicações</p> <p>Desenvolver projetos no domínio das nanotecnologias</p> <p>Desenvolver projetos no domínio dos materiais avançados</p> <p>Desenvolver projetos no domínio das biotecnologias</p> <p>Desenvolver projetos no domínio do fabrico e transformação avançados</p> <p>Desenvolver projetos em outros domínios de investigação</p> <p>Apoiar a formação através de projetos de I&amp;D</p> <p>Promover o intercâmbio de alunos de doutoramento e de cientistas</p> <p>Promover a captação de pós-doc e de investigadores através das bolsas de emprego científico</p> <p>Estabelecer protocolos com entidades do sistema científico e tecnológico nacional</p> <p>Estabelecer parcerias com instituições de I&amp;D internacionais</p> <p>Incentivar ideias inovadoras</p> <p>Abordar desafios científicos e tecnológicos interdisciplinares</p> <p>Promover a fertilização cruzada de conhecimentos entre as várias áreas de conhecimento no ISEL</p>

---

# Interação com a sociedade

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumentar o número de parcerias com a comunidade

Unidades Orgânicas	Acções
Escola Superior de Comunicação Social	<p>Parcerias com empresas e organizações proporcionando experiências em contexto profissional aos nossos alunos. O tipo de competências adquirido (incluindo soft skills) tem-se revelado fundamental na entrada para o mercado de trabalho dos alunos que participam neste tipo de projetos. Em 2013 e até agora foram assinados 7 novos protocolos, sendo que a maioria dos protocolos anteriormente assinados continuam em vigor e vão dando origem a novos projetos;</p> <p>Foi implementada uma plataforma de estágios que permite aos alunos e às empresas terem uma relação mais directa e eficaz. Esta plataforma em funcionamento há dois meses já tem 182 alunos e 21 empresas registadas;</p> <p>Aumentar em 20% o número de alunos inscritos e um 15% o número de empresas que pretende oferecer estágios aos alunos da ESCS.</p>
Escola Superior de Dança	<p><b>1 - Dar continuidade ao - Projeto D – Apoio aos Diplomados mediante:</b></p> <p>a) Aluguer de estúdios a preços reduzidos; b) Frequência de aulas de técnica a preços reduzidos; c) Apoio e produção de projetos coreográficos no Átrio da ESD;</p> <p><b>2 - Realização de Espetáculos abertos à Comunidade:</b></p> <p>24 (vinte e quatro) - Espetáculos efetuados no Átrio da ESD; 1 (um) - Espetáculo no Grande Auditório do Centro Cultural e de Congresso das Caldas da Rainha (GED); 2 (dois) - Espetáculos em teatros de Lisboa (Compota); 1 (um) - Espetáculo no Teatro José Lúcio da Silva (Leiria); 3 (três) - Espetáculos em Site no Mimo (Museu de Arte em Movimento), Leiria; 2 (dois) - Espetáculos em Site no Carpe Diem;</p>
Escola Superior de Educação de Lisboa	<p>Aumentar o número de protocolos com escolas públicas e escolas e associações privadas; Aumentar o número de protocolos com autarquias, associações profissionais, IPSS para a formação e apoio aos seus profissionais e à sua intervenção na comunidade; Aumentar o número de ações de formação contínua destinadas aos professores de escolas cooperantes; Desenvolver e aumentar o número de protocolos que visam a prestação de serviços de consultoria e supervisão pedagógica;</p>
Escola Superior de Música de Lisboa	<p>Aumentar a rede de parcerias com as instituições culturais da zona de Lisboa mais relevantes: Teatro São Luiz, EGEAC, Teatro São Carlos/Orquestra Sinfónica Portuguesa, Fundação Calouste Gulbenkian, CCB, Culturgest e outros centros de programação musical e festivais;</p> <p>Consolidar e reforçar a rede de instituições de ensino no âmbito dos cursos de Direcção Coral e Formação Musical e Mestrado em Ensino da Música;</p> <p>Aumentar a rede de instituições no âmbito do curso de Música na Comunidade;</p> <p>Parcerias de criação/interpretação, divulgação e acção social.</p>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Aumentar o número de parcerias com a comunidade

Unidades Orgânicas	Acções
Escola Superior de Teatro e Cinema	<p>Através de Oficina Projetos - Este seminário tem como meta a produção e/ou a preparação de filmes que provêm de uma “carteira” de projetos que a ESTC compilará e porá à disposição dos alunos. Estes projetos advêm de solicitações de entidades que, não tendo capacidade para as concretizar e não tendo fins comerciais, se inscrevem no que os estatutos da ESTC entendem como “Prestação de serviços à comunidade”, e que o docente possa considerar de interesse pedagógico.</p> <p>Parceria com a Câmara Municipal da Amadora, no âmbito do programas de apoio à comunidade e de extensão educativa e cultural, nomeadamente apoio técnico e dinamização dos Centros de Dia através do Projeto Animocentro.</p>
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	<p><b>Serviços à comunidade:</b> Abrir os laboratórios para serviços à comunidade em parcerias com entidades externas</p> <p><b>Extensão cultural:</b> manter em 2014 o número das actividades desenvolvidas em 2013, nomeadamente as jornadas, encontros ou congressos, bem como outras actividades de promoção da Escola e das suas áreas de estudo, como “Uma Porta Aberta para as Tecnologias da Saúde”, o “Verão com as Tecnologias da Saúde” e Expo Saúde &amp; Tecnologia.</p>
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	<p>Estabelecer 4 protocolos relevantes, nomeadamente na área de empreendedorismo e das relações internacionais.</p>
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	<p>Aumentar o número de patentes implementadas (novos produtos)</p> <p>Promover a inovação em colaboração com as PME's</p> <p>Implementar estágios profissionais no contexto de trabalho</p> <p>Retroalimentar as informações do mercado no processo de ensino</p> <p>Detetar nichos (necessidades) que ainda não estão explorados</p> <p>Dinamizar a incubadora de empresas</p> <p>Criar novos laboratórios de referência (por conversão ou extensão dos atuais)</p> <p>Melhorar os espaços laboratoriais permitindo que continuem a ser a sustentação dos cursos oferecidos</p> <p>Promover o patrocínio para equipamento laboratorial através de empresas</p> <p>Criar o sistema de gestor de projeto no apoio às actividades prestadas à comunidade</p> <p>Prestação de Contas públicas</p> <p>Construir a matriz de desempenho do ISEL para a sustentabilidade</p> <p>Promover a oferta formativa em engenharia direcionada para o desenvolvimento sustentável</p> <p>Promover a Responsabilidade Social</p>

---

# Equilíbrio Financeiro

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Atingir a meta de 17,5 milhões de euros de auto financiamento (ou 30% das receitas totais)

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Comunicação Social	<p>Apesar da Escola prever um aumento de receitas próprias inferior a 2% relativamente a 2013, prevê-se que o orçamento privativo corresponda a 34% do total do orçamento. A diminuição do peso das receitas próprias no orçamento da Escola é explicada pela inclusão da verba necessária para pagamento dos subsídios de férias e natal, pelo que, se retirássemos essa verba estaríamos a falar de uma percentagem na ordem dos 38%.</p> <p>A previsão da despesa teve em conta a manutenção das imposições da Lei do Orçamento de Estado de 2013, em que é necessário manter a redução de 10% dos valores a pagar aos contratos de prestações e aquisições de bens e serviços. Também em termos de despesas com o pessoal será mantida a redução remuneratória prevista na referida lei.</p>
Escola Superior de Dança	<p>Cobrança de propina com o valor máximo;</p> <p>Locação de estúdios para a prática de atividades artísticas;</p> <p>Locação de espaço para estacionamento de veículos, nas naves da Escola;</p> <p>Manter o Gabinete de Massoterapia aberto à comunidade com aplicação de uma taxa como contrapartida dos seus serviços.</p> <p>Cobrança de overheads (20%) nos protocolos de prestação de serviço docente.</p>
Escola Superior de Educação de Lisboa	<p>Investir na criação de serviços partilhados com outras UO's e os serviços da Presidência.</p> <p>Aumentar as receitas provenientes de overheads através da celebração de novos protocolos.</p> <p>Aumentar a receita de propinas instituindo o valor da propina máxima nos cursos de formação inicial.</p> <p>Desenvolver a mobilidade de docentes dentro do IPL.</p> <p>Incrementar a realização de UC's eletivas noutras UO's do IPL.</p>
Escola Superior de Música de Lisboa	<p>Manter valor das propinas e garantir a manutenção do número de estudantes;</p> <p>Rentabilização de espaços e equipamentos da ESML;</p> <p>Prestação de serviços à comunidade fomentado a profissionalização dos alunos;</p> <p>Apresentação de candidaturas a projectos financiados pela FCT;</p> <p>Realização de seminários e cursos de curta duração abertos ao exterior.</p>

## OBJETIVO ESTRATÉGICO

Atingir a meta de 17,5 milhões de euros de auto financiamento (ou 30% das receitas totais)

Unidades Orgânicas	Acções
Escola Superior de Teatro e Cinema	Através do aumento das receitas próprias decorrentes de aluguer de espaços e produção de filmes por encomendas
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	Promover cursos de formação pós-graduada e continua. Aumentar as receitas resultantes de serviços à comunidade
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	Definição de uma estratégia e estabelecimento dos procedimentos tendo em vista a recuperação de 10% do valor da propina em dívida. Promoção de contactos e persquisa de novas formas de financiamento. Cessação ou renegociação do proeço e do objeto contratual relativamente a contratos de fornecimento de bens e/ou serviços (nomínimo 4). Ajustamento das condições estabelecidas nos contratos com docentes e avaliação das renovação com os diretores de curso e das áreas.
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	Dinamizar a incubadora de empresas Criar novos laboratórios de referência (por conversão ou extensão dos atuais) Melhorar os espaços laboratoriais permitindo que continuem a ser a sustentação dos cursos oferecidos Promover o patrocínio para equipamento laboratorial através de empresas Promover a prestação de serviços de informática para entidades externas Criar um sistema de patrocínio empresarial Criar grupos dedicados à promoção do domínio de conhecimento Criar grupos destinados ao incremento da eficiência organizacional

---

# Gestão da qualidade

---



## OBJETIVO ESTRATÉGICO

### Implementar o sistema global de garantia de qualidade do IPL

Unidades Orgânicas	Ações
Escola Superior de Comunicação Social	<p>Trabalhar em todos os procedimentos associados ao processo de auditoria, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• a forma como a política institucional da ESCS se encontra documentada;</li><li>• as questões relacionadas com o ensino e aprendizagem;</li><li>• a investigação e desenvolvimento;</li><li>• a colaboração interinstitucional e com a comunidade;</li><li>• as políticas de gestão do pessoal; e dos serviços de apoio;</li><li>• a internacionalização;</li><li>• iremos sensibilizar a participação dos públicos externos nos processos de garantia da qualidade;</li><li>• melhorar os sistemas de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação).</li></ul> <p>A ESCS tem como objectivo que a população servida pelos serviços da ESCS (alunos e docentes) tenha um grau de satisfação elevado. Para avaliar esse estado recorreremos aos dados dos questionários efectuados aos alunos e docentes.</p> <p>Será, ainda, objectivo cumprir do plano de formação do pessoal não docente, de forma que a sua atuação seja, não só eficaz, como geradora de confiança nos alunos e docentes.</p>
Escola Superior de Dança	<p>Aplicação de inquéritos aos estudantes sobre o funcionamento das unidades curriculares, o desempenho dos docentes, o funcionamento do curso e da unidade orgânica;</p> <p>Aplicação de inquéritos aos docentes sobre o funcionamento do curso e da unidade orgânica;</p> <p>Aplicação de inquéritos aos funcionários não docentes sobre a sua situação laboral e sobre o funcionamento da unidade orgânica;</p> <p>Registo da opinião dos docentes que lecionam as unidades curriculares e dos docentes responsáveis pelas unidades curriculares;</p> <p>Registo das perceções das comissões de cursos;</p> <p>Relatório das comissões científicas/coordenadores de curso;</p> <p>Parecer Síntese dos Conselhos Pedagógico e Técnico Científico;</p> <p>Aplicação de inquérito aos diplomados e às entidades empregadoras;</p> <p>Monitorizar a aplicação de medidas de melhoria consideradas pertinentes</p>
Escola Superior de Educação de Lisboa	<p>Melhorar a intervenção do GGQ-ESE.</p> <p>Implementar os procedimentos do SIGQ.</p> <p>Afetar mais um funcionário ao GGQ-ESE.</p>
Escola Superior de Música de Lisboa	<p>Continuação da implementação do manual de procedimentos de qualidade da ESML;</p> <p>Sistematizar a recolha e processamento de informação a todos os agentes envolvidos no processo de qualidade;</p> <p>Preparação de auditorias externas, nomeadamente no que toca ao preenchimento do guião de auto-avaliação relativo à avaliação dos cursos da ESML pela A3ES no ano lectivo de 2014-2015;</p> <p>Melhor definir indicadores e demonstrações para todas as área consideradas na avaliação da qualidade.</p>
Escola Superior de Teatro e Cinema	<p>Através da implementação do inquérito online e sensibilizar a comunidade académica da importância na sua participação.</p>
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	<p>Preparar a autoavaliação dos cursos de 1.º e 2.º ciclos para efeitos do processo de acreditação, pela A3ES</p> <p>Elaborar uma primeira versão do manual da Gestão da Qualidade da ESTeSL</p> <p>Definir critérios para a gestão da qualidade nas áreas de internacionalização e de colaboração com a comunidade</p>
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	<p>Divulgação e implementação das medidas necessárias para a política de qualidade do ISCAL e do IPL.</p> <p>Proceder às diligências necessárias à concretização dos mecanismos de avaliação estabelecidos, ao nível do calendário de 2014, pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) e pelo IPL.</p>
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	<p>Assegurar um elevado grau de satisfação da população servida em relação aos serviços prestados</p> <p>Promover o bem-estar</p> <p>Promoção de uma comunidade inclusiva, inovadora e segura</p> <p>Melhorar os espaços utilizados</p> <p>Criar e rever periodicamente os Manuais de Procedimentos das Áreas Departamentais, Serviços, Unidades Complementares e Gabinetes</p> <p>Implementar sistemas de auditoria regular aos processos</p> <p>Promover fóruns de discussão sobre assuntos relevantes para a instituição</p> <p>Difundir a informação internamente através de suportes eletrónicos</p> <p>Criar um Sistema Integrado de Informação e Gestão (infraestruturas eletrónicas)</p> <p>Promover diretorias de apoio aos utilizadores do ISEL</p>

---

# Áreas Transversais

---



# AÇÕES COMUNICAÇÃO

## Ações

Atualização da base fotográfica e redação de notícias Site IPL e versão online da Revista "Politecnia" com reportagens audio e vídeo
Emissão e envio de Press Releases aos órgãos de comunicação social através de mailing list de jornalistas e <i>follow up</i> Aniversário do IPL, na ESML, Seminário Horizonte 2020, Apresentação e Balanço do Repositório do IPL, Aula Aberta Yoga Inquérito de avaliação da população servida (28.º Aniversário IPL)
Apoio às unidades orgânicas com a conceção e Impressão de Posters, Reportagens, Base Fotográfica, distribuição de materiais de divulgação, certificados; Logotipo; folheto; plano de comunicação
Fomento do empreendedorismo através do site, Redes Sociais; Ações de divulgação do Polieempreende nas UO; Oficinas de Empreendedorismo; Apresentação de Projetos do 11.º Polieempreende ao Júri Regional; Entrega de Prémios Polieempreende
Desenvolvimento da área editorial com a publicação de Livros da coleção Caminhos do Conhecimento Edição do n.º 6 da revista "Alicerces" Edição revista "Politecnia"
Atualização de conteúdos do novo site IPL Produção de vídeos e adaptação de notícias para o LCD Plano de Comunicação 2014 e seu acompanhamento; Plano de Atividades e Relatório de Atividades 2014 Adaptação e melhoria da aplicação do logotipo nos estacionários; acompanhamento da aplicação das várias versões do logotipo nas ferramentas de comunicação e estacionários Organização e acompanhamento do processo da participação do IPL e UO na Futurália; Organização das equipas presentes no evento e acompanhamento das actividades desenvolvidas no stand
Cumprimento da formalização Recolha de dados e preenchimento dos mesmos na plataforma MediaGoV Apresentações, Posters e Brochuras
Envio de postais de Aniversário
Desenvolvimento gráfico do Relatório de Atividades e Contas de 2013; Plano de Atividades de 2014 Publicação da Revista <i>Politecnia</i> Emissão on-line da Newsletter "Notícias do IPL" Conceção de convites, sinalética, postais, placas de mesa, cheques fictícios, emissão e impressão de diplomas título especialista; emissão e impressão certificados Polieempreende; conceção e envio de certificados participação nos Encontros Empreendedorismo
Acompanhamento e orientação de 3 estágios curriculares
Renovação dos anúncios publicados na Revista Politecnia (CGD e Securitas) e angariação de patrocínios para o Polieempreende

## COMUNICAÇÃO

# AÇÕES

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

### Ações

#### GESTÃO FINANCEIRA

- Implementação de interface CXA - ePublica
- Dar continuidade ao processo de inventariação física das novas aquisições patrimoniais das unidades orgânicas do IPL
- Garantir a conciliação contabilística - CIBE vs Contabilidade
- Desenvolvimento do processo de consolidação de contas e respetiva certificação
- Realização de reuniões com as UO para uniformizar procedimentos

### Ações

#### CONTRATAÇÃO PÚBLICA E PATRIMÓNIO

- Início da 1ª fase da empreitada das novas instalações do ISCAL.
- Reparação da caixilharia das janelas.
- Reabilitação do Edifício
- Execução do Datacenter do IPLNet no Campus de Benfica.
- Aquisição de de Economato ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Aquisição de Papel ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Aquisição de Consumíveis de Impressão ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Aquisição de serviços de vigilância e segurança ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Aquisição de serviços de higiene e limpeza ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Seleção dos jornais de âmbito nacional para publicação de anúncios
- Seleção dos Postos de Abastecimentos ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Aquisição de Serviço Combinado Móvel Voz Dados e Móvel Dados ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Ao abrigo dos Acordos Quadro ESPAP
- Fora dos Acordos Quadro ESPAP

### Ações

#### RECURSOS HUMANOS

- Dotar/atualizar os colaboradores dos Serviços da Presidência dos conhecimentos técnicos necessários ao correto desempenho das suas funções
- Realização de reuniões periódicas onde serão esclarecidas dúvidas sobre questões ligadas ao Departamento, bem como harmonização de procedimentos.
- Manutenção da certificação SGQ no ano de 2014

# AÇÕES

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

	Ações
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICA- ÇÕES	Consulta de mercado para a reestruturação de cablagem já delineada para a ESTeSL e pequenas alterações para outras UO
	Consulta de mercado e realização de concurso para o fornecimento de unidades de alarmística de monitorização ambiental e intrusão a colocar nas áreas técnicas geridas. Reorientação física de bastidores para otimizar os fluxos de ar refrigerado.
	Identificação dos sistemas com software mais antigo e actualização faseada destes.
	Conclusão dos testes de transposição das actuais funcionalidades VoIP para o novo sistema, conversão dos PBX das UO em falta, expansão ou substituição da rede telefónica para VoIP nativo com a instalação dos terminais em stock.
	Consulta de mercado e realização de concurso para a implantação de datacenter localizado no Campus de Benfica, em instalações já existentes.
	Organização de estágios que permitam aos funcionários da UO ao serviço da informática passarem durante alguns meses 1 dia por semana junto das equipas centrais de Chelas e Benfica.
	Reforço das condições de alojamento local de backups (Chelas e Benfica), maior capacidade e versatilidade no uso destes para a comunidade. Realização de um acordo com outra instituição de ensino superior para dispensa mútua de condições de alojamento remoto dos backups
	Ações
CONTROLO INTERNO	Realização de auditorias para verificação de conformidade e legalidade
	Pareceres e informações de melhoria de controle interno
	Ações
GESTÃO ACADÉMICA	Receção de candidaturas e realização de todos os atos até à marcação das Provas.
	Efetuar os procedimentos relativos às reuniões dos júris dos concursos de recrutamento de pessoal docente.
	Análise do pedido e envio para despacho do Presidente do IPL. Após deferimento envio para a DGES e para o Diário da República.
	Análise dos pedidos e envio para despacho ao superior hierárquico quando necessário.
	Classificação, Tratamento e Acompanhamento das Reclamações.
	Realizar os trâmites necessários, junto das unidades orgânicas, para a obtenção dos dados para responder às entidades e verificação dos mesmos.
	Realizar todos os atos no âmbito da receção de candidaturas e remessa de documentação à DGES.
	Análise do pedido e envio para despacho do Presidente do IPL.
	Recolher a informação sobre os alunos colocados através do concurso nacional e local de acesso, o total de alunos inscritos e diplomados.
	Ações
ASSESSORIA JURÍDICA	Informar, dar parecer, emitir notas, dar resposta a todas as solicitações
	Acompanhar a publicação de legislação oficial aplicável ao ensino superior e outra de interesse colateral e assegurar a sua divulgação pelos Serviços da Presidência, Unidades Orgânicas e outras Unidades e Serviços.

# AÇÕES

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

### Ações

#### QUALIDADE E ACREDITAÇÃO

Prestação de informações e de apoio às unidades orgânicas, no âmbito da apresentação preliminar de novos ciclos de estudos no sia3es (sistema de informação da A3ES), coordenação de todo o processo e realização dos procedimentos relativos ao registo de criação (DGES) e publicação em Diário da República.

Coordenação e acompanhamento dos processos de avaliação/acreditação dos ciclos de estudos em funcionamento, nomeadamente ligação e apoio às unidades orgânicas no âmbito de solicitações provenientes da A3ES e de submissão de informação na plataforma daquela agência.

Promover a divulgação pública, no sítio da internet do IPL, dos pedidos de acreditação prévia de novos ciclos de estudos e dos processos de avaliação/acreditação dos ciclos de estudos em funcionamento.

Apoio à monitorização do desenvolvimento e aplicação dos sistemas de autoavaliação e avaliação institucional do IPL com vista à certificação do SIGQ-IPL pela A3ES.

Recolher, tratar e divulgar informação sobre programas e iniciativas relacionadas com a avaliação e a qualidade do ensino superior a nível nacional e internacional.

Dinamizar projetos de inovação e modernização que contribuam para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Promover a divulgação pública, nomeadamente no sítio da internet do IPL, de todos os resultados que devam ser apresentados publicamente no âmbito da qualidade (resultados inquiridos, p.e.).

### Ações

#### PROJETOS ESPECIAIS E INOVAÇÃO

Envio por e-mail e disponibilização no site do IPL das atividades do gabinete

Redação de texto para Revista Politecnia

Elaboração de folheto do GPEI (competências, objetivos, atividades e contatos) e respetiva difusão entre as UO

Elaboração de conteúdos relevantes no domínio da competência do GPEI com o intuito de serem disponibilizados on-line (p.e. no site IPL)

Construção e elaboração de uma newsletter semestral (informações sobre projetos em decurso no IPL, exemplos de boas práticas, informações úteis para candidatura a programas de financiamento)

Procura de financiamento para construção da plataforma informática interativa

Pesquisa e recolha de informação sobre fontes de financiamento de projetos a nível nacional, europeu e internacional

Criação de uma mailing list dos Docentes/Investigadores associados a cada UO do IPL e respetivos Centros de Investigação

Divulgação das oportunidades entre a comunidade científica do IPL através do site do IPL e/ou envio por correio electrónico

Atualização (semanal) de conteúdos no site do IPL, área GPEI: disponibilização de informação sobre oportunidades de financiamento; divulgação de ligações úteis à área da investigação e inovação

Elaboração de propostas de procedimentos internos no âmbito de programas nacionais e internacionais de financiamento de projetos: apresentação e seriação interna de candidaturas; apoio do GPEI

Contato regular com pontos de contato de cada uma das UO e com o departamento financeiro do IPL

Participação em ações de informação e divulgação sobre programas de financiamento de projetos, assim como a frequência de ações de formação relevantes no domínio da competência do GPEI

Identificação e mapeamento dos projetos de ID&I e patentes associadas às UO e Centros de Investigação, e das áreas de interesse dos Docentes/Investigadores

Identificação de parceiros estratégicos (Entidades ES, investigadores, Empresas, stakeholders) a nível local, regional, nacional e internacional, de forma a fomentar o estabelecimento de parcerias (protocolos, consórcios, redes)

Organização de seminário de disseminação de boas práticas e partilha de experiências de Docentes/Investigadores do IPL no âmbito da sua participação em projetos nacionais e internacionais (envolvendo as UO), de forma a incentivar a colaboração entre UO

Implementação do Programa Desafio: promover e divulgar o conhecimento gerado pelo IPL junto de parceiros estratégicos (empresas, associações)

Fomentar e estreitar ligações com o Politec&ID e outros Departamentos e Serviços do IPL e das UO similares/estratégicas

Organização de ação de informação sobre o Horizonte 2020, com o apoio do GPPQ

Apoio na elaboração e submissão de candidaturas a programas: apoio no preenchimento do formulário de candidatura, ponto de contato entre entidade promotora do programa e docentes, ponto de contato área financeira do IPL e docentes

Apoio à realização da 11.ª edição do Poliempreende

Recolha, sistematização de informação e criação de uma base de dados sobre os participantes dos concursos Poliempreende (desde 6.ª edição): dados pessoais, académicos e profissionais; concretização do plano de negócios; empresas criadas; áreas de negócio; faturação e patentes registadas, entre outros

Recolha, sistematização de informação e criação de uma base de dados sobre programas e concursos no âmbito do empreendedorismo (obtenção de apoios)

---

# AÇÕES

## SERVIÇOS DA PRESIDÊNCIA

---

### RELAÇÕES INTERNACIONAIS E MOBILIDADE ACADÊMICA

---

#### Ações

---

Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto dos organismos e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

Gestão, acompanhamento e disseminação dos contactos e informações internacionais em colaboração com o GPEI

Promoção, dinamização e apoio a programas de mobilidade internacional, em colaboração com o GPEI

Operacionalização das ações conducentes à mobilidade dos estudantes, nomeadamente informação e encurtamento dos prazos de pagamento dos apoios financeiros a esta mobilidade

Promoção do IPL junto dos parceiros

Criação de um “Guia ECTS” comum e sua publicação no site do IPL

Criação de oferta em língua inglesa nas diferentes Unidades Orgânicas

Organização de um Curso Intensivo de Língua Portuguesa (EILC)

Organização de um Curso de Língua Portuguesa como unidade curricular comum

Organização da Semana Internacional STT

Criação de uma estrutura de acompanhamento a estes profissionais, em mobilidade

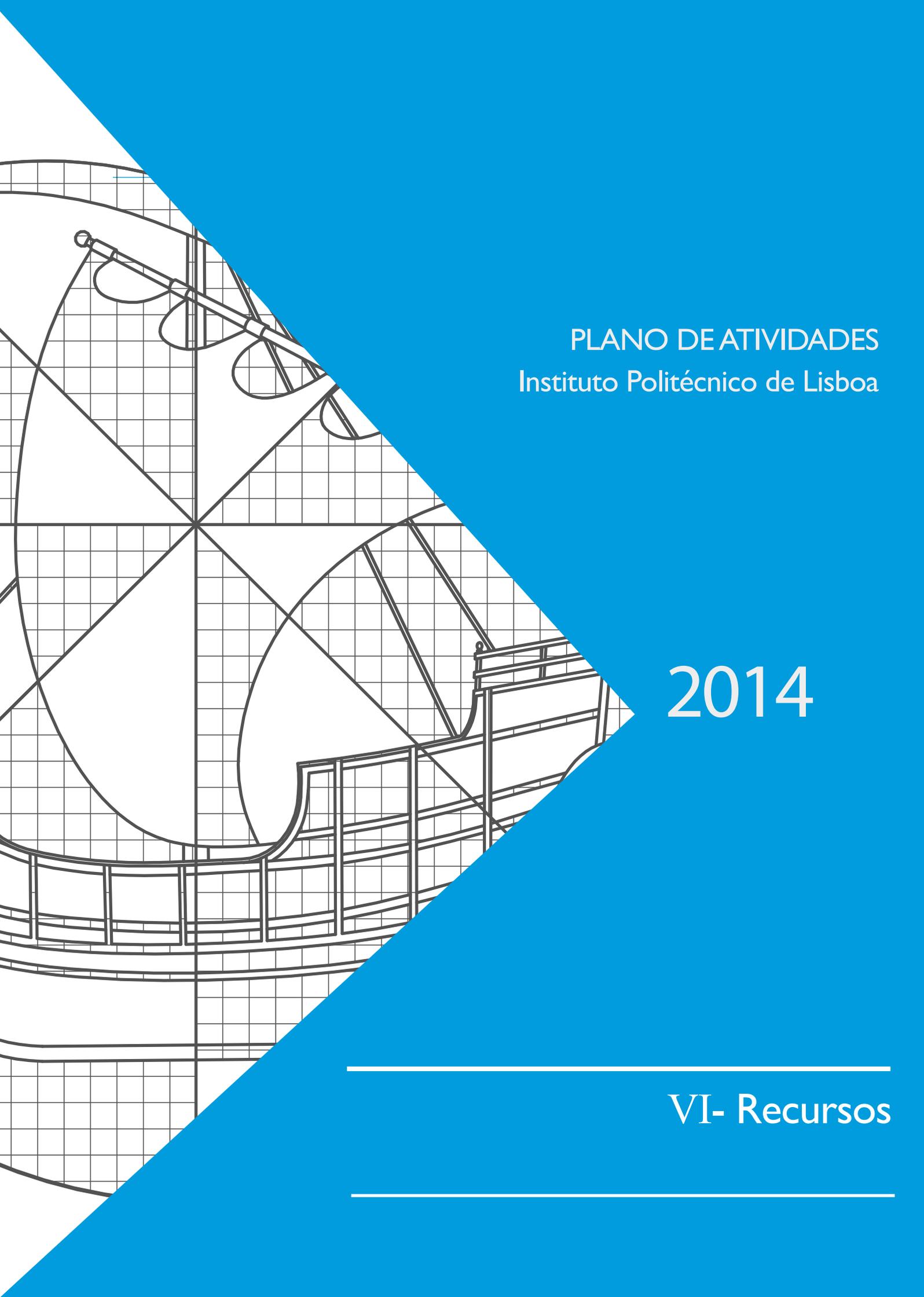
Promoção, divulgação do IPL e das suas U.O. junto dos organismos e parceiros internacionais, em colaboração com o GPEI

---

# AÇÕES

## SERVIÇOS DE ACÇÃO SOCIAL

Ações	
<b>Atribuição de bolsas</b>	Nesta área de intervenção, os Serviços consolidarão os sistemas on-line em funcionamento, nomeadamente os implementados pela tutela. Esta facilidade constitui um importante passo no caminho da desmaterialização, o que melhorará a qualidade do serviço, não só pelo conforto que oferece aos utentes, como também, da redução significativa da possibilidade de erros de processamento.
<b>Alimentação</b>	No setor Serão realizadas benfeitorias nas unidades alimentares exploradas pelos SAS-IPL, de modo a garantir todas as determinações legais para o sector, como a qualidade sentida pelos utentes.
<b>Alojamento</b>	Os SAS/IPL dispõem de 200 camas na Unidade Residencial M <sup>a</sup> Beatriz, a qual possui as seguintes valências: quartos individuais e duplos; salas de estudo com computadores, acesso à Internet através do Programa Eduroam - Universidade Electrónica; cozinhas equipadas; roupa de cama e toalhas; limpeza diária de espaços comuns; segurança e vigilância; telefone público, máquinas de venda de produtos alimentares e lavandaria.
<b>Desporto e Saúde Seguro Desportivo</b>	Os SAS-IPL suportam os custos e efectuem a gestão, em colaboração com as Associações de Estudantes, de uma apólice de seguro desportivo, abrangente dos estudantes que participam em atividades desportivas de âmbito académico, desde que, representativas da sua instituição de ensino. Os SAS-IPL concedem este importante apoio aos estudantes desde o ano letivo 1996/1997. Consolidar-se-á ainda a entrada em funcionamento do Campo Polidesportivo de Benfica, o qual já funcionou em 2013. Os SAS poderão ainda vir colaborar com Associações de Estudantes participando a realização de exames médicos desportivos.
<b>Saúde</b>	Os serviços médico-sociais no ensino superior são assegurados através do Serviço Nacional de Saúde e dentro dos parâmetros definidos para este Serviço, sem prejuízo da existência de protocolos a firmar entre as instituições de ensino superior e as estruturas regionais ou locais do mesmo Serviço.
<b>Protocolo UL</b>	Manter-se-á em vigor o protocolo com os Serviços de Acção Social da Universidade Técnica de Lisboa, para utilização do Centro Médico (actos médicos, tratamentos, vacinação e injeções).
<b>Gabinete de Psicologia</b>	Os SAS-IPL irão também manter em funcionamento o Gabinete de Psicologia para atendimento a todos os estudantes que dele necessitem.
<b>Outros apoios Cultura</b>	Os SAS-IPL não dispõem de meios próprios suficientes para fazer face ao volume e especificidade de pedidos de assistência técnica das diversas unidades sob sua gestão. Neste sentido e com o objetivo de operacionalizar e melhorar o tempo de resposta aos mesmos, os SAS-IPL procederão à realização de contratos de assistência nas áreas prioritárias identificadas. - Manutenção das infra-estruturas UAs, UR e Sede - Equipamento hoteleiro
<b>Área Patrimonial Contratos de Manutenção</b>	Verifica-se a necessidade permanente de beneficiação em certos equipamentos e a substituição definitiva de outros que, face à taxa elevada de trabalho a que são sujeitos se apresentam obsoletos. - Aquisição de câmaras frigoríficas - Aquisição de mobiliário ISEL, ESELx Reapetrechamento de equipamentos nas UAs
<b>Protocolos a celebrar e em vigor</b>	Verifica-se a necessidade de efectuar um conjunto de beneficiações em diversas instalações no sentido das adequar às normas em vigor ou melhorar o seu nível de conforto.



PLANO DE ATIVIDADES  
Instituto Politécnico de Lisboa

2014

---

VI- Recursos

---

# RECURSOS HUMANOS

## PESSOAL DOCENTE

O IPL conta com uma estrutura de 1.729 colaboradores, dos quais 76% são docentes e 24% são não docentes, conforme apresentado nos gráficos seguintes.

Unidades Orgânicas	Docentes	ETI
Escola Superior de Comunicação Social	129	80,65
Escola Superior de Dança	23	20,5
Escola Superior de Educação de Lisboa	106	78
Escola Superior de Música de Lisboa	93	64,35
Escola Superior de Teatro e Cinema	59	49,95
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	267	138,5
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	184	141,2
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	446	393,90
<b>Total</b>	<b>1307</b>	<b>967,05</b>

Quadro VII - Número de docentes e ETI's de cada Unidade Orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa

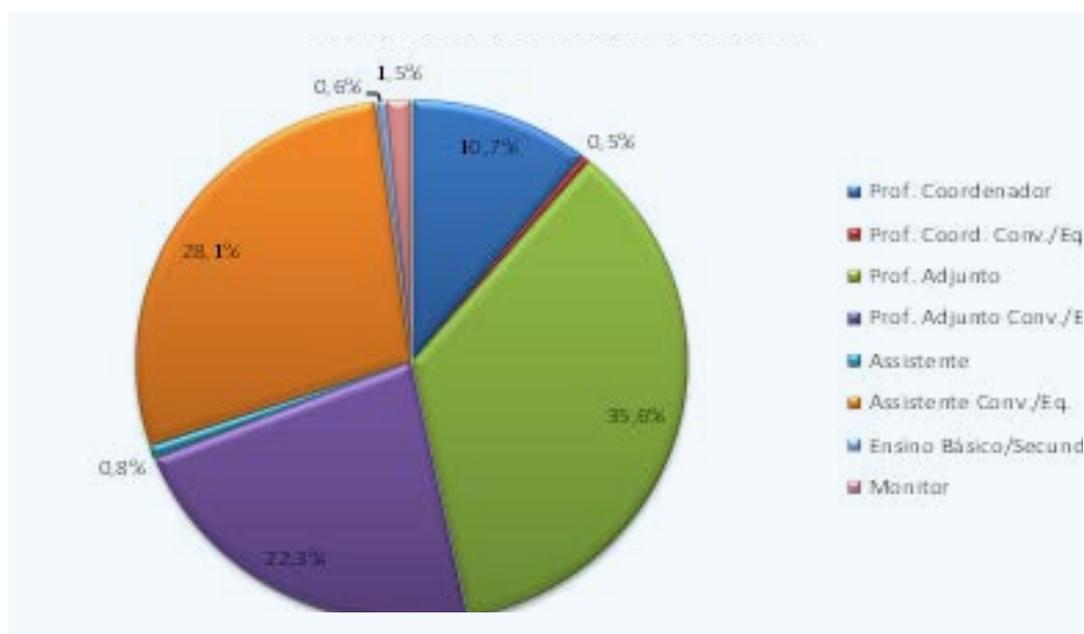


Figura XI - Estrutura do Corpo Docente

# RECURSOS HUMANOS

## PESSOAL NÃO DOCENTE

As últimas Leis do Orçamento de Estado, na vertente de recursos humanos, impedem o reforço de colaboradores, uma vez que, excetuando as substituições de eventuais saídas, não permite a contratação de novos recursos.

Unidades Orgânicas	Não Docente
Escola Superior de Comunicação Social	31
Escola Superior de Dança	11
Escola Superior de Educação de Lisboa	26
Escola Superior de Música de Lisboa	13
Escola Superior de Teatro e Cinema	23
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa	53
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa	35
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa	143
Serviços da Presidência	60
Serviços de Ação Social	26
<b>Total</b>	<b>421</b>

Quadro VIII - Pessoal Não docente por Unidade orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa

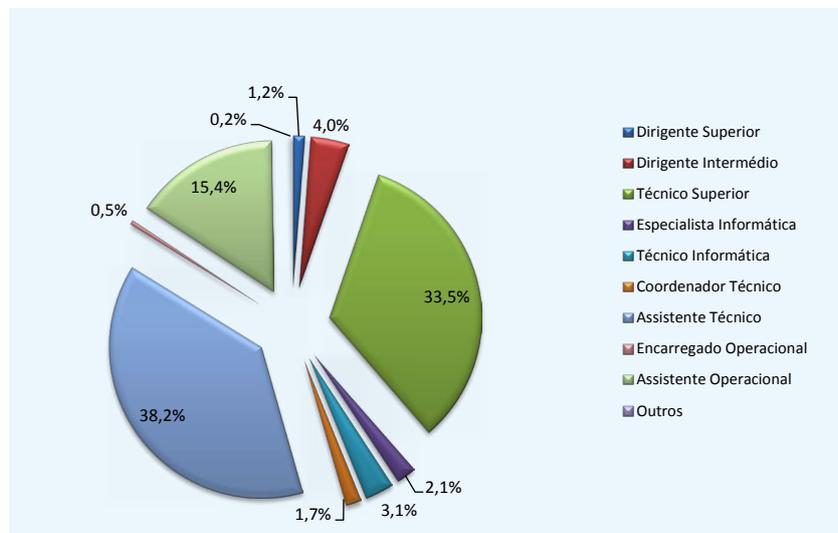


Figura XII - Distribuição do pessoal não docente do Instituto Politécnico de Lisboa por categoria

## RECURSOS FINANCEIROS

A perspetiva de evolução da economia portuguesa para o ano de 2014 não é de grande mudança, pelo que se espera a manutenção da complexidade da situação política, social e financeira do país com a continuação da implementação de medidas enquadradas no Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF) para a correção dos desequilíbrios macroeconómicos.

Os efeitos da situação supramencionada continuarão a afetar muito negativamente o ensino politécnico do nosso país e, concretamente o IPL, uma vez que a tendência de cortes orçamentais verificada nos últimos anos nas transferências do orçamento de estado ainda se agravarão mais no ano de 2014.

Assim, o orçamento de receitas do IPL com origem no Orçamento do Estado, aprovado para 2014, sofre um novo corte no seu valor disponível na ordem dos 9% face ao ano transato (de 42 393 m€ em 2013 passa para 38 727 m€).

O valor do orçamento global da despesa do IPL, aprovado para 2014 e sem cativos, é de 56 248 m€, sendo a sua composição por fonte de financiamento e por unidade orgânica a seguinte:

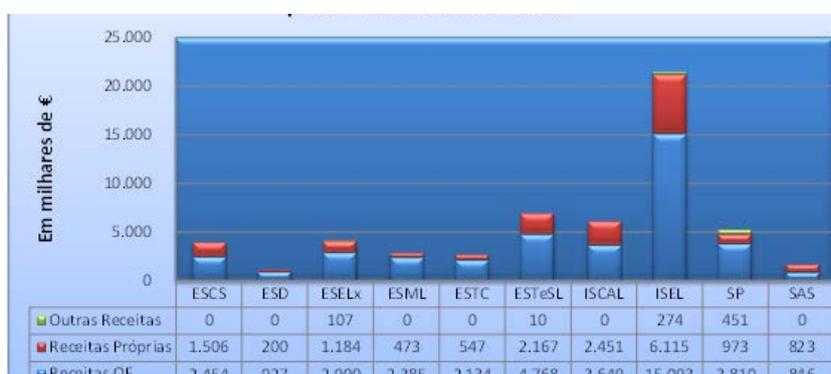


Figura XIII - Orçamento de despesa do IPL para 2014 por fonte de financiamento

ORÇAMENTO FUNCIONAMENTO 2014	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL	SAS	SP
<b>Despesa</b>										
Despesas com pessoal	3.307.483 €	934.791 €	3.757.236 €	2.563.068 €	2.390.453 €	5.785.245 €	5.447.941 €	19.798.338 €	680.124 €	2.529.912 €
Aquisição de bens e serviços	621.096 €	189.941 €	353.578 €	289.699 €	282.300 €	1.124.381 €	620.418 €	1.488.671 €	115.569 €	1.239.607 €
Transferências correntes	6.000 €	1.400 €	18.230 €	1.800 €	7.100 €	31.500 €	7.000 €	44.233 €	788.320 €	561.552 €
Outras despesas correntes	5.000 €	1.250 €	61.854 €	3.600 €	2.000 €	-----	25.000 €	-----	6.000 €	802.271 €
Equipamentos	21.000 €	100 €	-----	-----	-----	4.000 €	-----	150.546 €	78.600 €	100.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.960.579 €</b>	<b>1.127.482 €</b>	<b>4.190.898 €</b>	<b>2.858.167 €</b>	<b>2.681.853 €</b>	<b>6.945.126 €</b>	<b>6.100.359 €</b>	<b>21.481.788 €</b>	<b>1.668.613 €</b>	<b>5.233.340 €</b>
<b>Receita</b>										
Financiamento OE	2.454.345 €	927.490 €	2.899.770 €	2.385.265 €	2.134.465 €	4.768.067 €	3.649.166 €	15.093.227 €	845.693 €	3.809.954 €
Receitas Escolares	1.512.234 €	198.632 €	1.143.589 €	583.656 €	548.290 €	2.184.046 €	3.098.355 €	5.678.583 €	-----	-----
Venda de Bens e Prestação de Serviços	7.887 €	4.200 €	57.500 €	28.214 €	6.370 €	74.100 €	27.650 €	500.705 €	784.900 €	10.000 €
Rendimento de Capital	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	160.663 €	50.000 €	81.854 €
Outras Receitas	7.500 €	-----	-----	4.400 €	500 €	36.500 €	12.500 €	143.467 €	-----	575.752 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.981.966 €</b>	<b>1.130.322 €</b>	<b>4.100.859 €</b>	<b>3.001.535 €</b>	<b>2.689.625 €</b>	<b>7.062.713 €</b>	<b>6.787.671 €</b>	<b>21.576.645 €</b>	<b>1.680.593 €</b>	<b>4.477.560 €</b>

---

# GLOSSÁRIO

---

---

## A

**A3ES:** Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

**AEEP:** Associação de estabelecimentos de ensino particular e cooperativo

---

## C

**CET's:** Cursos de Especialização Tecnológica

**CIAC:** Centro de investigação em Artes e Comunicação

**CIED:** Centro de investigação em educação

---

## E

**ECPDESP:** Estatuto da carreira do pessoal docente do ensino superior politécnico

**EGEAC:** Empresa municipal responsável pela gestão de equipamentos e animação cultural

**ESCS:** Escola Superior de Comunicação Social

**ESD:** Escola Superior de Dança

**ESML:** Escola Superior de Música de Lisboa

**ESTC:** Escola Superior de Teatro e Cinema

**ESTeSL:** Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa

**ETI:** Equivalente a tempo integral

---

## F

**FCN:** Fundação para a Comunicação Científica Nacional

**FCT:** Fundação para a Ciência e Tecnologia

---

## G

**GCI:** Gabinete de Comunicação e Imagem

**GAQ:** Gabinete de Apoio à Qualidade

**GPEI:** Gabinete de Projetos Especiais e Inovação

**GRIMA:** Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade Académica

---

## I

**ICA:** Instituto do Cinema e Audiovisual

**ICML:** Instituto de Comunicação e Media de Lisboa

**I&D:** Investigação e Desenvolvimento

**IES:** Instituição de Ensino Superior

**IPL:** Instituto Politécnico de Lisboa

**ISCAL:** Instituição Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

**ISCEE:** Instituição Superior de Ciências Económicas e Empresariais

**ISEL:** Instituição Superior de Engenharia de Lisboa

---

## M

**MCTES:** Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior

**IPL:** Instituto Politécnico de Lisboa

---

## P

**PALOP's:** Países africanos de língua oficial portuguesa

**PROTEC:** Programa de apoio à formação avançada de docentes do ensino politécnico

---

## Q

**QUAR:** Quadro de avaliação e responsabilização

---

## R

**RJIES:** Regime Jurídico das instituições de ensino superior

**RCAAP:** Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal

---

## S

**SAS:** Serviços de Ação Social

**SGQ:** Serviços de Gestão de Qualidade

**SHST:** Serviços de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

**SWOT:** Strengths Weaknesses, opportunities, threats

---

## U

**UMIC:** Agência para a Sociedade do Conhecimento

**UO:** Unidade Orgânica

