

2017 - 2021

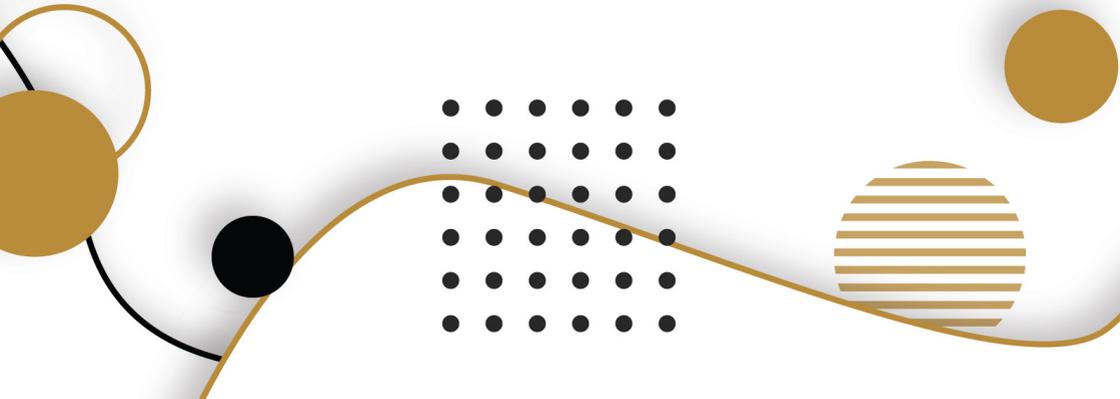
---

# PLANO

## ESTRATÉGICO

---

POLITÉCNICO DE COIMBRA





2017 - 2021

---

**PLANO**

ESTRATÉGICO

---

POLITÉCNICO DE COIMBRA

## Título

Plano Estratégico do Politécnico de Coimbra — 2017 - 2021

## Coordenação

Jorge Conde  
Ana Ferreira

## Edição

Instituto Politécnico de Coimbra — IPC

## Revisão

Cristiana Tourais  
Cristina Matos  
Helga Sardinha  
Jéssica Lopes

## ©2019, IPC

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser impressa, fotocopiada, ou reproduzida ou utilizada de alguma forma ou por meio mecânico, eletrónico ou outro, ou em qualquer espaço de armazenamento de informação ou sistema de busca eletrónico sem permissão por escrito dos editores.

ISBN *ebook*: 978-989-8649-08-9

ISBN *impresso*: 978-989-8649-09-6

Tiragem: 50 exemplares

## Paginação, grafismo e capa

Paula Cruz  
João Teles

## Impressão

xxx

## Depósito Legal

xxx

**POLITÉCNICO  
DE COIMBRA**

[www.ipc.pt](http://www.ipc.pt)  
[ipc@ipc.pt](mailto:ipc@ipc.pt)

## Participação na Elaboração do Plano Estratégico

Jorge Conde

*Presidente IPC*

Ana Ferreira

*Vice-Presidente IPC*

Cândida Malça

*Vice-Presidente IPC*

Filipe Rodrigues

*Vice-Presidente IPC*

José Gaspar

*Vice-Presidente IPC*

Daniel Gomes

*Administrador IPC*

João Lobato

*Administrador SASIPC*

Lúcia Simões Costa

*Pró-Presidente IPC*

Maria João Cardoso

*Pró-Presidente IPC*

Sara Proença

*Pró-Presidente IPC*

António Damásio

*Diretor do Desporto IPC*

Cristina Faria

*Diretora da Cultura IPC*

Jorge Bernardino

*Diretor do i2A-IPC*



# CONTEÚDO

---

MENSAGEM DO PRESIDENTE	1
INTRODUÇÃO	2
CARATERIZAÇÃO E ENQUADRAMENTO DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA	3
Caraterização do Instituto Politécnico de Coimbra	3
Enquadramento institucional	5
Ensino	9
Investigação e produção científica	10
Ação Social	11
Recursos Humanos	12
Recursos Financeiros e respetiva aplicação	13
ABORDAGEM METODOLÓGICA	17
ANÁLISE SWOT	20
MISSÃO	22
VISÃO	24
VALORES	25
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	29
Descrição dos Fatores Críticos de Sucesso	30
Processo de ensino e aprendizagem	30
Oferta Formativa	30
Captação de estudantes nacionais e internacionais	31
Qualidade	32
Sustentabilidade Financeira	32



Atração e retenção de talentos	33
Empregabilidade	33
Comunicação e reconhecimento institucional	34
Produção científica	34
Transferência de conhecimento para a sociedade	35
Responsabilidade social	36
<b>ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2021</b>	<b>37</b>
<b>Eixo 1 – Qualidade e Inovação no Ensino</b>	<b>37</b>
Objetivo Estratégico 1 - Ajustar a oferta formativa às tendências do mercado	37
Objetivo Estratégico 2 - Promover o sucesso acadêmico	40
Objetivo Estratégico 3 - Aumentar a captação de estudantes (nacionais e internacionais)	42
Objetivo Estratégico 4 – Promover a empregabilidade dos diplomados	44
Objetivo Estratégico 5 – Implementar e Certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)	47
Objetivo Estratégico 6 - Reforçar a Internacionalização	48
<b>Eixo 2 - Investigação e Inovação de Excelência para a Sociedade</b>	<b>52</b>
Objetivo Estratégico 7 - Aumentar a produção científica	52
Objetivo Estratégico 8 – Promover a inovação, o empreendedorismo e a transferência do conhecimento	55
Objetivo Estratégico 9 - Ligação à comunidade e desenvolvimento do território	57
Objetivo Estratégico 10 - Promoção e captação de financiamento	59
<b>Eixo 3 - Infraestruturas e Recursos</b>	<b>61</b>
Objetivo Estratégico 11 - Otimizar os espaços físicos e modernizar instalações e equipamentos	61
Objetivo Estratégico 12 - Promover a transformação digital e a desmaterialização	63



Objetivo Estratégico 13 - Promover a valorização dos profissionais	66
<b>Eixo 4 - <i>Campi</i> Sustentável e Saudável</b>	<b>68</b>
Objetivo Estratégico 14 – Politécnico +Sustentável	68
Objetivo Estratégico 15 – Saúde Ocupacional	71
Objetivo Estratégico 16 - Atividade física e desportiva	74
<b>Eixo 5 - Promoção da Notoriedade do IPC</b>	<b>76</b>
Objetivo Estratégico 17 - Unificação e construção da marca Politécnico de Coimbra	76
<b>Eixo 6 – Ação Social</b>	<b>78</b>
Objetivo Estratégico 18 – Promover um modelo de organização adequado à missão dos SASIPC	78
Objetivo Estratégico 19 – Residências	79
Objetivo Estratégico 20 – Cantinas e Cafetarias	80
Objetivo Estratégico 21 – Outros Apoios Sociais	82
<b>MONITORIZAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>85</b>
1 - Orientação Estratégica 2021	85
2 - Mapa da estratégia 2017-2021 do Instituto Politécnico de Coimbra	86



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - <i>Evolução do n.º de alunos do Instituto Politécnico de Coimbra</i>	9
Gráfico 2 - <i>Distribuição do pessoal não docente por carreiras</i>	13

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – <i>Objetivos do Plano Estratégico do IPC</i>	17
Figura 2 – <i>Mapa estratégico do IPC</i>	19

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - <i>População residente, por local de residência – 2011, 2018</i>	6
Tabela 2 - <i>População residente, por local de residência, com idade até aos 19 anos – 2011, 2018</i>	7
Tabela 3 - <i>N.º de alunos nas instituições de ensino superior público em Portugal no ano letivo de 2018/2019</i>	7
Tabela 4 - <i>Evolução do n.º de diplomados do IPC</i>	9
Tabela 5 - <i>Taxa de desemprego dos recém-diplomados</i>	10
Tabela 6 - <i>Taxas de execução SASIPC</i>	12
Tabela 7 - <i>Pessoal docente e rácio de alunos por docente</i>	12
Tabela 8 - <i>Pessoal não docente e rácio de alunos por não docente</i>	12
Tabela 9 - <i>Fontes de financiamento do IPC</i>	14
Tabela 10 - <i>Plafond por aluno no IPC e no conjunto das IES universitárias e politécnicas</i>	14
Tabela 11 - <i>Despesas do IPC</i>	14
Tabela 12 - <i>Receita total do SASIPC</i>	15
Tabela 13 - <i>Plafond por aluno</i>	15
Tabela 14 - <i>Despesas do SASIPC</i>	16
Tabela 15 - <i>Análise SWOT - Oportunidades e Ameaças</i>	20
Tabela 16 - <i>Análise SWOT - Forças e Debilidades</i>	21
Tabela 17 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 1</i>	37
Tabela 18 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 2</i>	40
Tabela 19 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 3</i>	42
Tabela 20 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 4</i>	44



Tabela 21 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 5</i>	47
Tabela 22 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 6</i>	49
Tabela 23 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 7</i>	53
Tabela 24 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 8</i>	56
Tabela 25 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 9</i>	57
Tabela 26 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 10</i>	59
Tabela 27 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 11</i>	61
Tabela 28 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 12</i>	63
Tabela 29 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 13</i>	66
Tabela 30 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 14</i>	68
Tabela 31 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 15</i>	71
Tabela 32 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 16</i>	74
Tabela 33 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 17</i>	76
Tabela 34 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 18</i>	78
Tabela 35 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 19</i>	79
Tabela 36 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 20</i>	81
Tabela 37 - <i>Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 21</i>	82



## LISTA DE SIGLAS

A2ES	Apoio de Emergência aos Estudantes
A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AT	Acidentes de Trabalho
BAAS	Bolsa de Atividades de Apoio Social
CCISP	Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos
CGE	Conta Geral do Estado
CNA	Concurso Nacional de Acesso
CTeSP	Curso Técnico Superior Profissional
DGEEC	Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência
DGES	Direção-Geral do Ensino Superior
DGF	Departamento de Gestão Financeira
DGRH	Departamento de Gestão de Recursos Humanos
DIT&I	Desenvolvimento da Investigação, Transferência de Tecnologia e Conhecimento, e Inovação
DR	<i>Disaster Recovery</i>
ESAC	Escola Superior Agrária de Coimbra
ESEC	Escola Superior de Educação de Coimbra
ESTGOH	Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital
ESTeSC	Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra
ETI	Equivalente a Tempo Integral
FADU	Federação Académica de Desporto Universitário
FCT	Fundação para a Ciência e Tecnologia
GAE	Gabinete de Apoio ao Estudante
GD	Gabinete de Desporto
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
I&D	Investigação e Desenvolvimento
I&D+i	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
i2A	Instituto de Investigação Aplicada
IES	Instituições de Ensino Superior
ID	Índice de Duração
IF	Índice de Frequência
IG	Índice de Gravidade



II	Índice de Incidência
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPC	Instituto Politécnico de Coimbra
ISCAC	Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra
ISEC	Instituto Superior de Engenharia de Coimbra
KPI	<i>Key Performance Indicator</i> (Indicador-Chave de Desempenho)
NUTS	Nomenclatura de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
PI	Propriedade Intelectual
POSEUR	Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OE	Orçamento de Estado
SAMA	Sistema de Apoios à Modernização Administrativa
SASIPC	Serviços de Ação Social do Instituto Politécnico de Coimbra
SC	Serviços Centrais
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
UE	União Europeia
UO	Unidade Orgânica
UOE	Unidade Orgânica de Ensino
UOI	Unidade Orgânica de Investigação



# MENSAGEM DO PRESIDENTE

---

Planear a estratégia para o médio prazo é estabelecer o caminho, as ações e o período em que é suposto acontecerem. Só com um planeamento que permita conhecer o “como fazer” e “o que fazer” se consegue alcançar resultados.

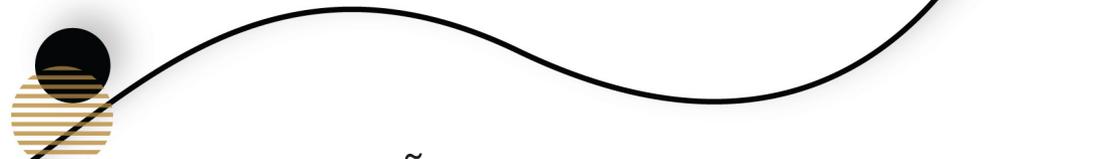
No Politécnico de Coimbra, em virtude da sua orgânica estatutária, esse objetivo não é fácil e requer um exercício cuidado e ponderado, prevenindo a criação de conflitos entre os vários patamares da decisão, o que, por si só, pode inviabilizar o sucesso ou torná-lo pouco construtivo. Pretendemos garantir que diariamente mudamos o suficiente, de forma consistente e duradoura, conjunta e o mais consensual possível. Queremos que este seja um plano que reflita a vontade de cada um, garantidamente da maioria, desejavelmente de todos, e que permita que juntos possamos construir uma instituição melhor. Moderna, dinâmica, confiável, inovadora e estrategicamente posicionada no cumprimento da sua missão, nos objetivos de ensinar e aprender, de investigar, de inovar, de se ligar à comunidade, de se internacionalizar, de ser universal. Importa que consigamos delinear o melhor resultado possível: de quem ensina, de quem aprende, de quem investiga, de quem garante que toda a estrutura funciona, e que a comunidade local, regional, nacional e internacional a que respondemos sinta a nossa existência, o nosso valor e a nossa importância.

Este documento é um guia para o caminho escolhido pois traça metas e objetivos, mas também as ações necessárias ao seu cumprimento. Pretende definir o trabalho de cada um para o resultado coletivo que se pretende alcançar. Se o cumprirmos, seremos mais reconhecidos, mais fortes, mais intervenientes na construção da sociedade e do seu futuro, seremos universidade... a Universidade Politécnica de Coimbra.



Jorge Conde

Presidente do Politécnico de Coimbra



# INTRODUÇÃO

---

O plano estratégico de uma organização constitui uma ferramenta de gestão fundamental para orientar e conferir coesão às atividades que nela se desenvolvem, disponibilizando também uma imagem contextualizada da mesma à comunidade interna, aos seus parceiros externos e à sociedade em geral.

No presente documento, começamos por caracterizar e enquadrar o IPC apresentando, de forma resumida, alguns dados da sua atividade e dos recursos de que dispõe para a desenvolver.

De seguida, apresentamos a metodologia que suportou a elaboração do presente plano. Após a elaboração da análise SWOT, onde identificamos os pontos fortes e os pontos fracos da instituição e avaliamos as oportunidades e ameaças do meio onde nos inserimos, apresentamos a nossa missão, o que queremos ser e os princípios que nos guiam na construção dessa visão.

Com base nestes elementos, selecionamos um conjunto de fatores que consideramos reunirem as condições para o sucesso da instituição e definimos os objetivos estratégicos do IPC para o período 2017-2021.

Apresentamos também um conjunto de linhas orientadoras, de iniciativas estratégicas, de metas que consideramos fundamentais para a prossecução dos objetivos propostos, bem como dos indicadores-chave que nos ajudarão a monitorizar e avaliar o nosso desempenho estratégico. Antes de terminar, descrevemos a forma como iremos monitorizar, acompanhar e avaliar o nosso desempenho.

Por fim, apresentamos o mapa da estratégia da instituição, onde sintetizamos e estruturamos os seus aspetos fundamentais.

Esperamos com o presente plano contribuir para que juntos possamos construir um Politécnico de Coimbra melhor.



# CARATERIZAÇÃO E ENQUADRAMENTO DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA

---

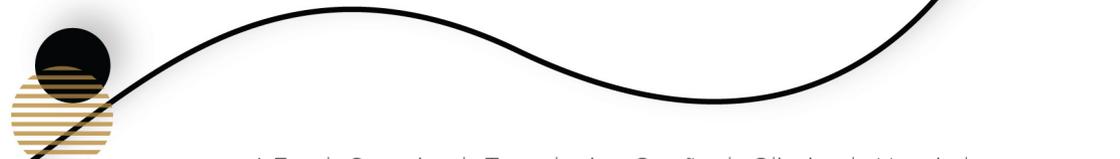
## Caraterização do Instituto Politécnico de Coimbra

A criação do IPC é referida pela primeira vez no Decreto-Lei n.º 402/73, de 11 de agosto, no contexto da reforma do sistema educativo português preconizada pela Lei n.º 5/73, de 25 de julho, que teve como principal impulsionador o Ex-Ministro da Educação, José Veiga Simão (que assumiu o cargo entre 1970 a 1974). Em 1979, através do Decreto-Lei n.º 513-T/79, instituiu-se em definitivo o IPC, que passou a agrupar a Escola Superior de Educação de Coimbra, o Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, o Instituto Superior de Engenharia de Coimbra e a Escola Superior Agrária de Coimbra. Mais tarde, em 2001, passou a integrar a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital, e em 2004, a Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra.

Atualmente, o IPC é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial.

O IPC integra:

- ▶ 6 Unidades Orgânicas de Ensino (UOE) com autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa e disciplinar (cinco localizadas em Coimbra e uma em Oliveira do Hospital)
  - ▷ A Escola Superior Agrária de Coimbra (ESAC);
  - ▷ A Escola Superior de Educação de Coimbra (ESEC);

- 
- ▷ A Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital (ESTGOH);
  - ▷ A Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra (ESTeSC);
  - ▷ O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC);
  - ▷ O Instituto Superior de Engenharia de Coimbra (ISEC);
- ▶ 1 Unidade Orgânica de Investigação (UOI) com autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa e disciplinar – Instituto de Investigação Aplicada (i2A);
  - ▶ Os Serviços Centrais (SC), que têm como função assegurar os serviços comuns da instituição e fazer o acompanhamento da atividade das Unidades Orgânicas do IPC;
  - ▶ Os Serviços de Ação Social (SASIPC), vocacionados para assegurar as funções da ação social escolar aos estudantes das UOE do IPC, que gozam de autonomia administrativa e financeira.

Através das suas unidades orgânicas de ensino e investigação, o IPC desenvolve a sua atividade de acordo com as atribuições definidas nos seus Estatutos, no âmbito da vocação própria do subsistema politécnico:

- ▶ A realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos, bem como de outros cursos pós-secundários, de cursos de formação pós-graduada e outros, nos termos da lei;
- ▶ A criação do ambiente educativo apropriado às suas finalidades;
- ▶ A realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas;
- ▶ A transferência e valorização económica e social do conhecimento científico e tecnológico;



- ▶ A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- ▶ A prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento;
- ▶ A cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres, nacionais e estrangeiras;
- ▶ A contribuição, no seu âmbito de atividade, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, com especial destaque para os países de língua portuguesa e os países europeus;
- ▶ A produção e difusão do conhecimento e da cultura;
- ▶ A concessão, nos termos da lei, de creditações, equivalências e o reconhecimento de graus e habilitações académicas.

Para o desenvolvimento das suas atividades, o IPC conta com um corpo de 553,4 docentes ETI, 2 investigadores, 362 trabalhadores não docentes (319 do IPC e 43 do SASIPC) e 18 dirigentes, distribuídos pelas diferentes unidades orgânicas (dados de 31 de Dezembro de 2018).

## Enquadramento Institucional

O ensino superior português organiza-se num sistema binário, que integra o ensino universitário e o ensino politécnico e tem uma estrutura assente em 4 ciclos: um ciclo de estudos de curta duração, que não confere grau académico e três ciclos de estudos conducentes aos graus académicos de licenciado, mestre e doutor.

A cada um dos subsistemas, nos termos da lei, cabe uma missão diferenciada no quadro do ensino superior em Portugal. Enquanto que



o ensino universitário se orienta pela investigação e criação do saber, o ensino politécnico orienta-se pela aplicação e o desenvolvimento do saber e pela compreensão e solução de problemas concretos.

A zona de influência direta do IPC, quer pela proximidade geográfica, quer pela maior captação de estudantes, é a zona NUTS II - Centro. As 6 escolas do IPC localizam-se nesta região. Ao nível da NUTS III, a zona de influência do IPC abrange a região de Coimbra – municípios de Arganil, Cantanhede, Coimbra, Condeixa-a-Nova, Figueira da Foz, Góis, Lousã, Mealhada, Mira, Miranda do Corvo, Montemor-o-Velho, Mortágua, Oliveira do Hospital, Pampilhosa da Serra, Penacova, Penela, Soure, Tábua e Vila Nova de Poiares.

Ao contrário da maioria das instituições do ensino superior localizadas fora de Lisboa e do Porto, na zona de influência direta do IPC existe também oferta de ensino superior universitário ministrado pela Universidade de Coimbra.

A população residente na região de Coimbra tem vindo a decrescer a um ritmo mais acentuado do que o verificado na região Centro e do que o verificado a nível nacional. Como resultado dessa evolução, em 2018 a população residente nesta região representava 19,6% da população residente na região Centro (-0,1% do que em 2011) e 4,2% da população portuguesa (-0,1% do que em 2011).

**Tabela 1. População residente, por local de residência – 2011, 2018**

		N.º	Δ 2018, 2011	Δ%
2018	Portugal	10 276 617	-265 781	-3%
	Região Centro	2 216 569	-99 600	-4%
2018	Região de Coimbra	434 015	-22 856	-5%
2011	Portugal	10 542 398		
	Região Centro	2 316 169		
	Região de Coimbra	456 871		

Fonte: INE



A população residente com idade até aos 19 anos também tem vindo a sofrer uma quebra acentuada no país e na região.

**Tabela 2.** *População residente, por local de residência, com idade até aos 19 anos – 2011, 2018*

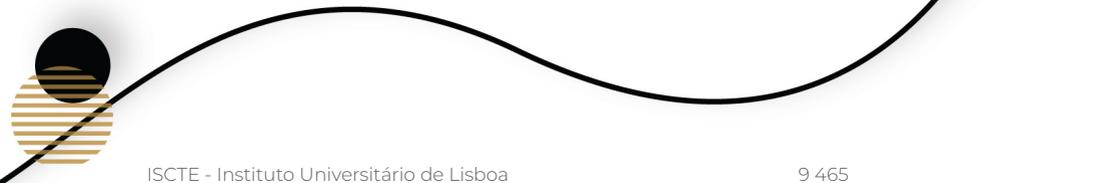
		<b>Total 0-19 anos</b>	<b>Δ 2018, 2011</b>	<b>Δ%</b>
<b>2018</b>	Portugal	1 960 310	-171 480	-8%
	Região Centro	384 798	-50 916	-12%
	Região de Coimbra	72 567	-8 596	-11%
<b>2011</b>	Portugal	2 131 790		
	Região Centro	435 714		
	Região de Coimbra	81 163		

Fonte: INE

Em termos de número de alunos, o IPC, com 10 614 alunos no ano letivo de 2018/2019, é a 4.<sup>a</sup> maior instituição de ensino superior público politécnico do país e a 10.<sup>a</sup> instituição de ensino superior público nacional.

**Tabela 3.** *N.º de alunos nas instituições de ensino superior público em Portugal no ano letivo de 2018/2019*

	<b>N.º de Inscritos 2018/2019</b>
Universidade de Lisboa	52 084
Universidade do Porto	31 362
Universidade de Coimbra	22 145
Universidade Nova de Lisboa	20 963
Instituto Politécnico do Porto	18 428
Universidade do Minho	18 335
Universidade de Aveiro	13 654
Instituto Politécnico de Lisboa	13 370
Instituto Politécnico de Leiria	11 129
<b>Instituto Politécnico de Coimbra</b>	<b>10 614</b>



ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa	9 465
Instituto Politécnico de Bragança	8 349
Universidade do Algarve	8 264
Universidade da Beira Interior	7 432
Universidade de Évora	6 947
Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro	6 460
Instituto Politécnico de Setúbal	6 424
Universidade Aberta	5 033
Instituto Politécnico de Viseu	4 997
Instituto Politécnico do Cávado e do Ave	4 379
Instituto Politécnico de Viana do Castelo	4 203
Instituto Politécnico de Castelo Branco	4 107
Instituto Politécnico de Santarém	3 840
Instituto Politécnico da Guarda	2 866
Universidade dos Açores	2 827
Universidade da Madeira	2 727
Instituto Politécnico de Beja	2 721
Instituto Politécnico de Portalegre	2 130
Instituto Politécnico de Tomar	2 067
Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	1 973
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	1 849
Escola Superior de Enfermagem do Porto	1 681
Escola Superior de Enfermagem de Lisboa	1 543
Escola Superior Náutica Infante D. Henrique	713
<hr/>	
Total de inscritos	315 081
<hr/>	

Fonte: DGEEC

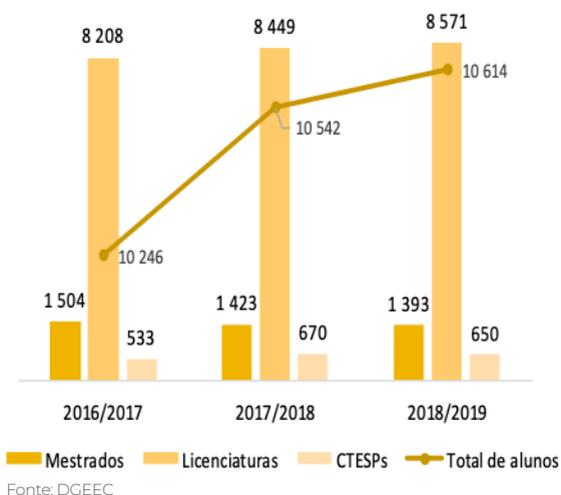


## Ensino

Ao longo dos últimos 3 anos letivos a instituição tem vindo a aumentar o número de alunos em resultado da evolução positiva registada nas licenciaturas e nos CTESP.

O IPC tem vindo também a aumentar o número de estudantes internacionais, que no ano letivo 2018/2019 representavam 0,7% do total de estudantes matriculados.

Gráfico 1. *Evolução do n.º de alunos do Instituto Politécnico de Coimbra*



Em 2017/2018 diplomaram-se no IPC 1 948 alunos, 75,6% dos quais com licenciatura, 16,8% com mestrado, 7,5% com um curso técnico superior profissional e 0,1% com uma especialização pós-licenciatura.

Tabela 4. *Evolução do n.º de diplomados do IPC*

	2015/2016	2016/2017	2017/2018
<b>Total no IPC</b>	<b>1 998</b>	<b>2 031</b>	<b>1 948</b>
Mestrado	286	460	328



Licenciaturas	1 534	1 432	1 473
Especialização pós-licenciatura	22	0	1
CTeSP	56	139	146

Fonte: DGEEC

Em 2018, a taxa de desemprego dos recém-diplomados do IPC (4,9%) foi inferior à taxa de desemprego com escolaridade ao nível do ensino superior na região centro (5,8%) e no país (5,4%).

**Tabela 5. Taxa de desemprego dos recém-diplomados**

<b>Total no IPC</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Taxa de desemprego - Portugal *	11,1%	8,9%	7,0%
Taxa de desemprego - Região Centro *	8,4%	6,9%	5,6%
Taxa de desemprego com escolaridade ao nível do Ensino Superior - Portugal*	8,4%	6,5%	5,4%
Taxa de desemprego com escolaridade ao nível do Ensino Superior - Região Centro*	6,7%	5,7%	5,8%
Recém-diplomados desempregados IPC**	9,3%	6,9%	4,9%

\* Fonte: PORDATA

\*\* Fonte: Infocursos - média do 2º semestre

## Investigação e produção científica

Para promover, estimular e gerir atividades de investigação aplicada, desenvolver a transferência de conhecimento e tecnologia para as indústrias e comunidade e contribuir para a racionalização e gestão integrada de recursos científicos, o IPC conta com o Instituto de Investigação Aplicada (i2A).

Atualmente, o i2A é constituído por seis laboratórios de I&D: o LBA, o LABINSAÚDE, o LACED, o ROBOCORP, o SISUS e o VALOREN e uma unidade de I&D reconhecida pela FCT – o CERNAS, Centro de Estudos em Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade, o único na Região Centro no domínio das



Ciências Agrárias, Alimentares e do Ambiente.

Em resultado da investigação científica desenvolvida por docentes e investigadores do IPC, em 2018 registaram-se 267 publicações científicas indexadas (+52% do que em 2016) e 3392 citações de publicações científicas com, pelo menos, um dos autores do IPC (mais do triplo do verificado dois anos antes).

## Ação Social

Com o objetivo de proporcionar aos estudantes as melhores condições de estudo e de frequência do ensino superior mediante a prestação de serviços e a concessão de apoios, os Serviços de Ação Social do Instituto Politécnico de Coimbra dispõem de diversas valências, nomeadamente:

- ▶ Um Gabinete de Apoio ao Estudante com a missão de prestar apoio pessoal e social, apoio de natureza académica e pedagógica e apoio vocacional aos estudantes;
- ▶ Atribuição de auxílios de emergência;
- ▶ Acesso à alimentação em 5 cantinas (4 em Coimbra e 1 em Oliveira do Hospital);
- ▶ Acesso ao alojamento a preços acessíveis em dois complexos de residências (um em Bencanta, com uma oferta de 204 camas e outro na Quinta da Nora, ambos em Coimbra, com uma oferta de 144 camas);
- ▶ Apoio às atividades desportivas, através da disponibilização de um parque desportivo em Bencanta, com um ginásio para a prática de atividades desportivas individuais e em grupo e com um campo polidesportivo e um campo relvado, como também de um ginásio e um campo polidesportivo na ESEC.

Tabela 6. Taxas de execução SASIPC

N.º de camas das residências	348
Taxa de ocupação das residências	73,78%
N.º de refeições servidas nas cantinas dos SASIPC	182 405
N.º de Bolsas deferidas em 2017/2018	2 629

Fonte: SASIPC, 2018

## Recursos Humanos

Para o desenvolvimento das suas atividades de ensino e investigação, o IPC conta com um corpo docente e de investigação com elevadas qualificações, distribuído pelas suas unidades orgânicas de ensino e de investigação.

Tabela 7. Pessoal docente e rácio de alunos por docente

<b>Pessoal docente</b>	
N.º total de docentes ETI	553,4
N.º médio de alunos por docente ETI	19,0
N.º de docentes ETI com doutoramento	329,7
N.º de docentes ETI com o título de especialista	90,2
Investigadores Auxiliares	2

Fonte: DGF, DGRH, 2018

Para o desenvolvimento das atividades de apoio ao ensino e investigação, o IPC conta com pessoal não docente com escolaridade acima da média da administração pública, distribuído pelas diversas unidades orgânicas do IPC (319 trabalhadores) e dos SASIPC (43 trabalhadores).

Tabela 8. Pessoal não docente e rácio de alunos por não docente

<b>Pessoal não docente do IPC e SASIPC</b>	
N.º total de não docentes	362

---

N.º médio de alunos por não docente

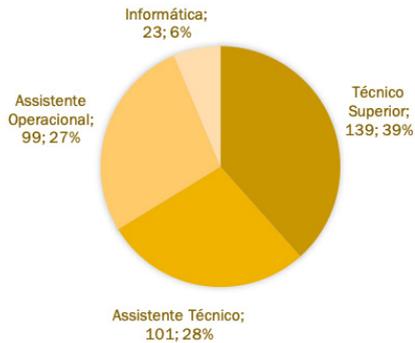
29,1

---

Fonte: DGF, DGRH, 2018

Este pessoal distribui-se pelas carreiras de técnico superior, assistente técnico, assistente operacional e informática.

Gráfico 2. Distribuição do pessoal não docente por carreiras



Fonte: DGEEC

## Recursos Financeiros e respetiva aplicação

O financiamento das atividades do IPC é realizado maioritariamente através da dotação do Orçamento de Estado (64,6% do total da receita).

Seguem-se as receitas de autofinanciamento, que representam 29,6% do total das receitas. No autofinanciamento, as propinas e emolumentos (26,9% do total de receitas) e as vendas e prestações de serviços (2,3% do total de receitas) constituem as fontes de financiamento mais significativas.

As receitas com origem em financiamentos da UE, em projetos cofinanciados e em transferências entre organismos do Estado, constituem



o terceiro grupo mais significativo (5,8% do total da receita).

**Tabela 9. Fontes de financiamento do IPC**

<b>Receita total do IPC*</b>	<b>44 925 516 €</b>	<b>%</b>
<i>Plafond</i> OE	29 010 961 €	64,6%
Receitas de autofinanciamento	13 307 932 €	29,6%
Receitas resultantes de financiamentos da UE, de projetos cofinanciados e de transferências entre organismos do Estado	2 606 623 €	5,8%

\* sem saldos transitados de anos anteriores

Fonte: DGF, 2018

O *plafond* de OE, determinante no financiamento das atividades da instituição, apresenta um rácio por aluno bastante inferior ao verificado no conjunto das instituições do ensino superior universitário e politécnico.

**Tabela 10. Plafond por aluno no IPC e no conjunto das IES universitárias e politécnicas**

<i>Plafond</i> OE por aluno do IPC	2 752 €
<i>Plafond</i> OE por aluno Universidades	3 640 €
<i>Plafond</i> OE por aluno Politécnicos	3 089 €

Fonte: Conta Geral do Estado, 2018

No total de despesas associadas às atividades do IPC, as despesas com pessoal são as que assumem maior relevância (81,7%). Seguem-se as despesas com a aquisição de bens e serviços (11,5%), as transferências correntes concedidas (3,0%), os investimentos (2,7%) e as outras despesas correntes (1,1%).

**Tabela 11. Despesas do IPC**

<b>Despesa total do IPC</b>	<b>44 496 069 €</b>	<b>%</b>
Despesas com pessoal	36 340 220 €	81,7%
Aquisição de bens e serviços	5 129 215 €	11,5%
Transferências correntes concedidas	1 356 619 €	3,0%

Outras despesas correntes	483 309 €	1,1%
Investimentos	1 186 705 €	2,7%

Fonte: DGF, 2018

Nos SASIPC, dado o insuficiente financiamento por aluno comparativamente ao subsistema universitário, a principal fonte de financiamento são as receitas de autofinanciamento (51,0%), resultantes sobretudo da venda de refeições nas cantinas e das receitas das residências. Segue-se o *plafond* de OE, que representa 39,5% do total da receita. As transferências correntes do IPC representam 9,4% do total de receita e refletem também a insuficiente dotação de OE.

**Tabela 12. Receita total do SASIPC**

<b>Receita total do SASIPC *</b>	<b>2 220 849 €</b>	<b>%</b>
<i>Plafond</i> OE	878 152 €	39,5%
Receitas de autofinanciamento	1 132 982 €	51,0%
Transferências do IPC	209 715 €	9,4%

\* sem saldos transitados de anos anteriores

Fonte: DGF, 2018

O *plafond* de OE por aluno dos SASIPC, embora ao nível da média das IES politécnicas, é bastante inferior ao dos SASIPC das IES universitárias (-37%).

**Tabela 13. Plafond por aluno**

<i>Plafond</i> OE por aluno dos SASIPC	83 €
<i>Plafond</i> OE por aluno SAS Universidades	132 €
<i>Plafond</i> OE por aluno SAS Politécnicos	83 €

Fonte: CGE, 2018

As despesas com aquisição de bens e serviços constituem a principal despesa (37,6%). Seguem-se as despesas com pessoal (36,8%), as transferências correntes concedidas (22,5%), os investimentos (2,9%) e as outras despesas correntes (0,1%).



Tabela 14. Despesas do SASIPC

<b>Despesa total do SASIPC</b>	<b>2 078 194 €</b>	<b>%</b>
Despesas com pessoal	765 767 €	36,8%
Aquisição de bens e serviços	781 326 €	37,6%
Transferências correntes concedidas	468 402 €	22,5%
Outras despesas correntes	2 518 €	0,1%
Investimentos	60 181 €	2,9%

Fonte: DGF, 2018

### Em síntese:

Esta caracterização permite-nos efetuar um diagnóstico, ainda que sucinto, do posicionamento do IPC no contexto regional e nacional; das expectativas demográficas que condicionam a nossa capacidade de captação de alunos; do nosso potencial científico; dos apoios sociais que disponibilizamos aos alunos e dos recursos disponíveis para desenvolver a nossa atividade.

Com base nesta informação selecionamos um conjunto de fatores críticos de sucesso que determinam a construção da nossa estratégia.

# ABORDAGEM METODOLÓGICA

A elaboração do Plano Estratégico do IPC enquadra-se nos objetivos apresentados na figura seguinte.

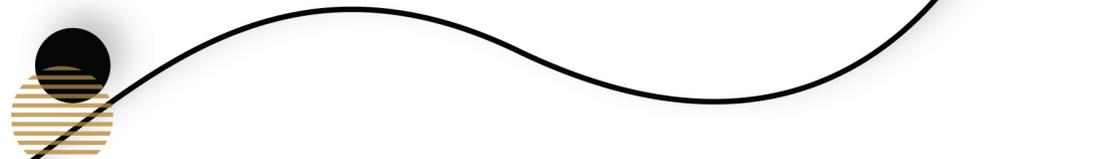
OBJETIVOS	O QUÊ?	COM QUE FINANCIAMENTO?
Dispôr de uma estratégia a médio e longo prazo	Dispor de um referencial permanente de monitorização e responsabilização pela execução de todas as iniciativas a desenvolver, tanto no curto prazo, como no médio e longo prazo	Assegurar que, no essencial, as iniciativas que vão sendo desenvolvidas por todas as unidades do IPC tenham elevados níveis de coerência e sustentabilidade
Dispôr de um instrumento clarificador da estratégia	Ter um documento claro e conciso que permita explicar a estratégia do IPC em todas as suas dimensões	Assegurar que a estratégia é conhecida e compreendida, de modo a constituir-se como um filtro de apoio e validação estratégica das decisões dos dirigentes do IPC
Mobilizar todas as partes interessadas	Dispor de um instrumento de alinhamento que envolva as partes interessadas internas e externas	Assegurar que todas as partes necessárias à prossecução da estratégia, direta ou indiretamente, possam contribuir para a execução de todas as iniciativas a realizar

Figura 1. Objetivos do Plano Estratégico do IPC

A elaboração do Plano Estratégico do IPC teve por base a aplicação da metodologia *Balanced Scorecard* e assenta num conjunto de conceitos de planeamento estratégico que servem de referência à sua construção.

Procurou-se garantir a utilização de um instrumento de gestão eficaz no acompanhamento, monitorização e adaptação permanente da execução do plano estratégico.

O *Balanced Scorecard* atua como um modelo de execução estratégica que procura estabelecer a ligação entre a estratégia formulada e a gestão



diária da execução estratégica, que se traduz num processo dinâmico, evolutivo em função da experiência efetiva da implementação das iniciativas estratégicas definidas, atendendo, em simultâneo, à normal e expectável evolução das envolventes internas e externas ao IPC e à visão para a organização.

No essencial, o modelo baseia-se no desenvolvimento de diferentes passos que, interligados entre si, asseguram a coerência e consistência entre a formulação e a execução da estratégia.

O elemento central da abordagem metodológica do *Balanced Scorecard* é o mapa da estratégia, cujos principais propósitos são facilitar a compreensão da estratégia do IPC e o modo como os diferentes objetivos contribuem para a prossecução de cada um dos eixos estratégicos e para a prossecução da visão estratégica.

A metodologia *Balanced Scorecard* determina que cada objetivo estratégico seja descrito em detalhe para que, tanto quanto possível, se apresente como um objetivo SMART, (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timely*), isto é, que seja um objetivo tão específico quanto possível, medido por indicadores cujas leituras, a cada momento de monitorização, se realizam de modo fiável e rigoroso, e em que as metas estabelecidas para cada indicador sejam alcançáveis.

A redação de cada um dos objetivos estratégicos deve ainda permitir evidenciar a sua relevância e explicitar as diferentes dimensões que o caracterizam, assim como o período de tempo em que deve ser alcançado, no seu todo e nas suas diferentes dimensões.



Figura 2. Mapa estratégico do IPC



# ANÁLISE SWOT

O IPC tem de, permanentemente, recorrer a mecanismos de autoavaliação que lhe permitam enveredar por caminhos que lhe garantam um posicionamento diferenciador, motivador e de referência nos panoramas regional, nacional e internacional. A concretização destes objetivos envolve riscos que necessitam de ser geridos, sendo que a análise SWOT constitui uma ferramenta de gestão de risco, apresentando-se na tabela seguinte aquele que se considera ser o contexto em que o IPC atua no início do quadriénio vigente, sendo alvo de revisão constante.

**Tabela 15. Análise SWOT – Oportunidades e Ameaças**

Oportunidades	Ameaças
1. Novas fontes de financiamento;	1. Concorrência de outras IES;
2. Incremento de sinergias com empresas e entidades;	2. Diminuição dos candidatos ao ensino superior devido ao défice demográfico;
3. Valorização dos recursos endógenos da região centro;	3. Constrangimentos financeiros/regras de financiamento;
4. Ajuste da oferta formativa às tendências de mercado;	4. Representação social negativa do ensino superior politécnico.
5. Crescimento da utilização de tecnologias digitais;	
6. Aumento do número de estudantes internacionais;	
7. Captação de novos públicos-alvo;	
8. Melhoria dos canais de comunicação interna e externa;	
9. Emergência de novas profissões;	
10. Políticas governamentais de incremento de jovens com formação superior;	
11. Políticas governamentais de incremento de competências digitais nos jovens;	
12. Potenciar a Internacionalização;	
13. Oferta formativa ao nível do 3º ciclo;	
14. Procura da dupla titularidade e cotitulação por parte do mercado internacional;	
15. Dinamização da atividade científica a nível interno e externo e projeção da mesma internacionalmente.	



Tabela 16. *Análise SWOT – Forças e Debilidades*

<b>Forças</b>	<b>Debilidades</b>
1. Qualidade e relevância da oferta formativa;	1. Ausência de oferta formativa em língua estrangeira;
2. Oferta formativa diversificada;	2. Comunicação interna e externa;
3. Oferta formativa profissionalmente orientada;	3. Indicadores de produção científica baixos;
4. Qualificação do corpo docente e não docente;	4. Elevada taxa de abandono escolar;
5. Qualidade das infraestruturas letivas;	5. Algum património com necessidade de intervenção;
6. Dimensão da Instituição;	6. Obsolescência de alguns equipamentos e laboratórios.
7. Qualidade de recursos tecnológicos;	
8. Elevada empregabilidade;	
9. Medidas de apoio social aos estudantes.	

Identificadas as ameaças e debilidades do IPC no início do quadriénio vigente, importa agora estabelecer novos objetivos para o IPC, e para os que nele trabalham e estudam, de acordo com a sua missão, visão e valores.



# MISSÃO

---

De acordo com os seus Estatutos, o IPC é uma instituição de ensino superior globalmente orientada para a prossecução dos objetivos do ensino politécnico, nomeadamente:

- ▶ A formação de alunos com elevado nível de exigência qualitativa, nos aspetos humanístico, cultural, científico, artístico, tecnológico e profissional;
- ▶ A preparação dos seus estudantes para a inserção e integração no mundo do trabalho e para um desempenho profissional de sucesso;
- ▶ A formação de profissionais com competências de resolução de problemas, de trabalho cooperativo e de liderança, desenvolvendo-lhes o compromisso com o comportamento ético e com o respeito pelos outros e pela sociedade, preparando-os para serem cidadãos exigentes, informados, produtivos, responsáveis e ativamente envolvidos no desenvolvimento cultural, educacional, económico, científico, social e político da comunidade;
- ▶ A realização de atividades de pesquisa e investigação aplicada;
- ▶ A prestação de serviços à comunidade, tendo em vista a transferência de conhecimentos e a valorização recíproca;
- ▶ O intercâmbio com instituições, nacionais, estrangeiras e internacionais;
- ▶ A contribuição, no seu âmbito de atividades, para a cooperação internacional e para o encontro entre povos e comunidades;
- ▶ A criação de um ambiente de debate e de troca aberta de ideias,



onde a criatividade, a descoberta e o desenvolvimento pessoal e social de todos os seus membros possa ocorrer.

Tendo presente o que se encontra estatutariamente definido e tendo em conta o proposto nas bases programáticas de candidatura à presidência do IPC, a missão do Politécnico de Coimbra no quadro de vigência do presente plano pode ser sintetizada no seguinte: **formar pessoas, do ponto de vista humano, cultural, científico e tecnológico.**



# VISÃO

---

*O Politécnico de Coimbra deve ser uma instituição aberta à cidadania e à cooperação entre as pessoas e os povos, e à interação de culturas, no respeito pelos valores da independência, da tolerância, do humanismo e da excelência. Para isso deve valorizar o trabalho dos seus profissionais, docentes e não docentes e dos seus estudantes, criando um ambiente onde o rigor intelectual, a ética, a liberdade de opinião, o estímulo à criatividade e à inovação, bem como o reconhecimento do mérito sejam uma constante. O IPC deve ver os seus atuais e antigos estudantes, como baluartes da sua ligação e afirmação na sociedade, criando e mantendo com eles laços de grande proximidade.*

*Jorge Conde, Candidatura à Presidência do IPC - Bases Programáticas e Plano de Ação para o quadriénio 2017-2021*

# VALORES

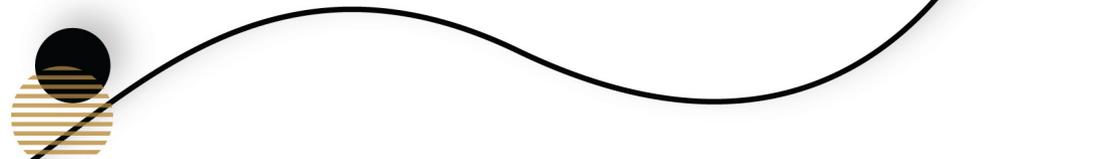
---

Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização.

Os valores organizacionais demonstram a sensibilidade da organização para aspectos que considera relevantes ou que pretende valorizar através da forma como concretiza a sua atividade.

O IPC orienta-se por princípios de democraticidade e participação de todos os corpos escolares, tendo em vista:

- ▶ Favorecer a livre expressão da pluralidade de ideias e opiniões;
- ▶ Garantir a liberdade de criação cultural, científica, artística e tecnológica;
- ▶ Criar e assegurar as condições necessárias a uma atitude permanente de inovação científica e pedagógica no respeito pelos valores da liberdade académica;
- ▶ Garantir que a definição da vontade institucional do IPC é feita nos diferentes níveis da organização, através de órgãos colegiais onde estejam representadas diferentes opiniões e sensibilidades;
- ▶ Assegurar que o exercício das competências dos órgãos de gestão do IPC e das suas unidades orgânicas se rege pelos princípios da subsidiariedade e da proporcionalidade;
- ▶ Promover a responsabilização individual e coletiva pela qualidade da gestão e pelo desempenho das funções que são próprias ao respetivo estatuto profissional ou estudantil;

- 
- ▶ Assegurar a diversidade nas atividades de formação, investigação e prestação de serviço, bem como nos métodos e abordagens pedagógicas e científicas, nas soluções organizativas e nas opções de gestão;
  - ▶ Garantir que as áreas e domínios pelos quais se reparte a atividade do IPC, designadamente as atividades de ensino, investigação e prestação de serviços, sem prejuízo da consideração de especificidades, sejam consideradas com idêntica valorização;
  - ▶ Promover uma atitude de solidariedade institucional entre as unidades orgânicas do IPC;
  - ▶ Assegurar transparência em todos os processos decisórios, administrativos, pedagógicos e científicos, através de uma adequada publicitação das decisões e dos seus fundamentos.

A relação entre a presidência do IPC, a tutela e as suas unidades orgânicas, baseia-se no princípio de que dispõem de capacidade de decisão e dos instrumentos necessários à concretização dos planos de atividades e orçamento aprovados em sede de Conselho Geral.

A autonomia de gestão das unidades orgânicas do IPC deve ser concomitante com o princípio de responsabilização, traduzido na existência de mecanismos de monitorização, regulação e controlo, pelo presidente do IPC e pelo Conselho de Gestão, que assegurem o cumprimento das linhas estratégicas, planos de atividades e orçamentos aprovados pelo Conselho Geral.

De uma forma resumida o IPC deve pugnar por um conjunto de valores que o engrandeça e que garanta às famílias que confiam ao IPC os seus filhos que, para além de uma formação orientada para o mercado de trabalho, lhes dará ou (simplesmente) avivará os valores que os devem orientar ao longo da vida.



E que valores devem ser esses?

**Cidadania:** visa formar cidadãos eticamente responsáveis, empenhados nos seus direitos e deveres para com a sociedade;

**Humanismo:** no desempenho da sua missão, coloca as pessoas no centro da sua visão, fomentando a liberdade e a responsabilidade de todos os que intervêm no processo de ensino/aprendizagem, tendo a construção de uma instituição coesa e integrada como horizonte;

**Excelência:** tem na excelência um hábito, que pratica permanentemente, fomentando nos seus docentes, estudantes e profissionais não docentes uma atuação pautada pela humildade, dedicação, atenção, delicadeza, lealdade, brio e experiência, procurando desenvolver uma formação e investigação dentro dos mais elevados padrões de qualidade;

**Rigor:** pauta-se por produzir ensino, investigação e serviços rigorosos, unívocos e objetivos no respeito pelos padrões da ciência e da tecnologia em que se movimenta;

**Ética:** na sua ação, pratica e ensina princípios deontológicos que visam o respeito pelos direitos individuais e coletivos da relação em sociedade;

**Independência:** valoriza a sua independência de atuação nos domínios científico, pedagógico e cultural, no exercício das suas autonomias;

**Tolerância:** sem perder de vista as suas convicções nos domínios de atuação e criação próprios, é tolerante para que nesses mesmos domínios pensam de forma diferente;

**Liberdade:** promove a liberdade de opiniões e a criatividade dos seus intervenientes, com destaque para a liberdade de criação pedagógica, científica e cultural;



**Cooperação:** fomenta a relação de ajuda entre os indivíduos e os povos, fomentando a criação de objetivos latos e consensuais, promovendo uma ação integrada na sociedade onde se insere.



# FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

---

Os fatores críticos de sucesso são as condições necessárias, e simultaneamente suficientes, para o sucesso de uma instituição.

Na análise interna e externa realizada, constata-se a sistemática identificação de 11 fatores críticos como fundamentais para o sucesso e alcance da missão das IES:

1. Processo de ensino-aprendizagem;
2. Oferta formativa;
3. Captação de estudantes nacionais e internacionais;
4. Qualidade;
5. Sustentabilidade financeira;
6. Atração e retenção de talentos;
7. Empregabilidade;
8. Comunicação e reconhecimento institucional;
9. Produção científica;
10. Transferência de conhecimento para a sociedade;
11. Responsabilidade social.



## Descrição dos Fatores Críticos de Sucesso

### Processo de ensino aprendizagem

Apresentação de práticas de excelência, reconhecidas pelo seu caráter inovador e privilegiando modelos de ensino aprendizagem assentes na responsabilidade e atividade do estudante permitindo-lhe que, a par do estudo e compreensão dos fundamentos teóricos, exista uma adequada aplicação dos mesmos, possibilitando a sua consolidação, quer através de práticas laboratoriais, quer através de práticas em contexto de trabalho, nomeadamente em ambiente empresarial, quer através da integração em equipas de investigação científica.

Existência de processos de formação visando o desenvolvimento de competências transversais com o objetivo de proporcionar uma formação global, onde o desenvolvimento das competências científicas e técnicas ocorre a par com o desenvolvimento de valores de cidadania.

Capacidade instalada entre o pessoal não docente centrada nas tarefas de apoio ao ensino e investigação, tendo em vista a desburocratização da instituição e recentrar a ação de estudantes e professores nas atividades académicas.

### Oferta Formativa

Oferta formativa socialmente relevante e articulada com as necessidades e saídas profissionais da região, do país e de um mundo cada vez mais global:

- ▶ Abrangente em termos horizontais, cobrindo um leque bastante variado de áreas de formação aplicada, em termos verticais, disponibilizando, desde cursos superiores não conferentes de grau académico



(CTeSP), licenciaturas (1º ciclo) e mestrados (2º ciclo), pós-graduações e formação à medida;

- ▶ Flexível, adaptando-se às necessidades de vários públicos, com regimes de funcionamento diurno, pós-laboral, à distância, com alguns cursos em língua estrangeira e inclusiva, orientada para públicos específicos;
- ▶ Garantir que toda a oferta formativa disponibilizada se encontra devidamente acreditada e/ou registada.

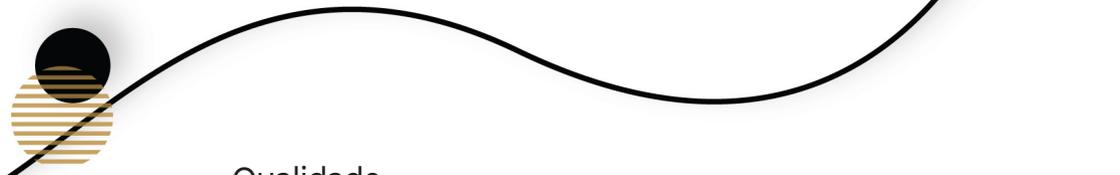
## Captação de estudantes nacionais e internacionais

Divulgação da atividade de formação e de investigação desenvolvida e das condições materiais e sociais disponíveis para o seu desenvolvimento.

Divulgação das condições de vida oferecidas pela instituição e pela região, nomeadamente as suas dinâmicas histórico-culturais, artísticas, desportivas e laborais que favorecem a fixação de população estudantil nacional e internacional.

Captação de alunos nacionais centrada no plano local e regional, estendendo-se na medida da nossa atratividade ao plano nacional e às comunidades portuguesas cujos filhos tenham nacionalidade portuguesa.

Captação de alunos internacionais privilegiando o espaço lusófono, com um trabalho presencial nos países de língua portuguesa, através da deslocação de equipas promocionais às escolas destes países, cujos alunos apresentem condições que permitam estudarem em Portugal e através do desenvolvimento de parcerias com instituições congéneres para a captação de alunos de mestrado.



## Qualidade

Desenvolvimento de mecanismos internos e integradores de avaliação e garantia de qualidade integrados num Sistema Interno de Garantia da Qualidade certificado.

Envolvimento da atividade de formação e de investigação em processos de avaliação e certificação por entidades académicas e profissionais.

Envolvimento em atividades de *benchmarking* e participação em *rankings* internacionais.

Reconhecimento institucional, a nível académico, científico e social, associado ao desenvolvimento de atividades de formação, investigação e de carácter social, cultural e artístico em parceria com outras IES ou instituições públicas ou privadas de carácter empresarial ou outro, nacionais e estrangeiras.

## Sustentabilidade Financeira

Existência de um leque diversificado de fontes de receitas, nomeadamente:

- ▶ Do autofinanciamento, decorrentes da captação de estudantes nacionais e internacionais, da venda de bens e prestação de serviços à comunidade e de projetos I&D desenvolvidos em conjunto com entidades públicas e privadas;
- ▶ De financiamentos comunitários para ensino e investigação.



## Atração e retenção de talentos

Existência de condições humanas e materiais que facilitem a atração e retenção de docentes e investigadores de referência e de pessoal técnico e administrativo, pela percepção de um contexto de trabalho desafiante e motivador, comprometido com o desenvolvimento de projetos pedagógicos e científicos inovadores e de referência.

Existência de uma promoção e divulgação dos projetos pedagógicos e de investigação que, contribuindo para o prestígio da instituição, contribuindo também para que outros talentos, com elevado mérito e prestígio na comunidade científica, se sintam motivados a integrar e colaborar com a instituição.

Existência de incentivos à progressão académica de docentes e não docentes.

Existência de incentivos à progressão profissional de docentes e não docentes, de forma equitativa e com base no mérito e no interesse institucional.

## Empregabilidade

A preferência pelos diplomados da instituição (por parte das entidades empregadoras) traduz o reconhecimento da qualidade da formação oferecida pela mesma. Essa preferência resultará sempre da existência de diplomados com sólida formação técnica e científica e elevada capacidade de inovação, apresentando igualmente um grau elevado de competências transversais que lhes facilitem uma boa e rápida integração e envolvimento profissional com a entidade empregadora, capazes de dinamizarem projetos profissionais de sucesso, quer tecnicamente, quer do ponto de vista dos relacionamentos interpessoais e institucionais.



Contudo, requer também o desenvolvimento de ações complementares de promoção da inserção profissional e do empreendedorismo em articulação com as redes locais nacionais.

## Comunicação e reconhecimento institucional

Implementação de modelos, práticas e ferramentas de comunicação interna e externa que promovam o reconhecimento institucional:

- ▶ Internamente, através do incremento de uma cultura e clima organizacionais de envolvimento de toda a comunidade nos processos de implementação da estratégia da instituição e nos processos de divulgação da atividade das unidades orgânicas;
- ▶ Externamente, através da divulgação da instituição e da sua atividade, do desenvolvimento de projetos conjuntos com empresas e outras instituições, da prestação de serviços à comunidade e do desenvolvimento de uma rede *alumni*.

## Produção científica

Existência notória de atividades de investigação científica, desenvolvimento e inovação (I&D+i) evidenciada por Unidades de Investigação avaliadas e *outputs* de investigação científica, nomeadamente, publicações em revistas de relevância, registo de patentes e similares, dissertações de mestrado e teses de doutoramento orientadas ou desenvolvidas na instituição, entre outros.

Melhoria na divulgação e promoção da atividade científica do IPC como forma de evidenciar o seu potencial e captar novas dinâmicas e parcerias.



Envolvimento em parcerias, nacionais e internacionais, ao nível das atividades de I&D+i.

Valorização do índice de citações nacionais e internacionais da comunidade científica, de manifestações culturais e artísticas reconhecidas a nível nacional e internacional, e da existência de uma comunidade académica, de estudantes, investigadores, docentes e não docentes, plenamente envolvida em processos de I&D+i.

Existência de incentivos à investigação, quer através de condições que favoreçam maior disponibilidade para as atividades de I&D+i, quer através de incentivos à publicação e participação em congressos.

Valorização dos investigadores envolvidos em projetos de I&D+i com elevado retorno financeiro para o IPC.

## **Transferência de conhecimento para a sociedade**

Demonstração permanente, junto do universo empresarial, instituições e sociedade em geral, da aplicação dos resultados da atividade de investigação, inovação e desenvolvimento da atividade de ensino e da atividade cultural e artística desenvolvida na instituição.

Existência de parcerias com os municípios, os representantes das associações empresariais, os centros de inovação e as instituições promotoras da inovação e da transferência de tecnologia da região.

Envolvimento em processos de incubação de empresas de base tecnológica, científica, social, cultural ou artística, em prestações de serviço de elevada exigência e rigor técnico e científico e no desenvolvimento de valor acrescentado em produtos ou processos já implementados.



## Responsabilidade social

Promoção de uma instituição inclusiva para desportistas e artistas, através da criação de condições para a conciliação da formação superior com as atividades desportivas e artísticas.

Promoção de atividades sociais e culturais e estímulo da participação cívica e da cidadania ativa.

Desenvolvimento de estratégias de proximidade com os estudantes, através de apoio psicológico e social e de emergência, da disponibilização de serviços de saúde, de serviços de alimentação e de alojamento de qualidade.

Incremento de práticas sustentáveis ao nível ambiental que visem a ecoeficiência dos diferentes *campi* do instituto, a melhoria da qualidade de vida académica, a alteração do uso da energia, a redução, reutilização e reciclagem de resíduos e uma forma de viver e de estar harmonioso e adequada às necessidades dos diversos atores do ecossistema académico.

# ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2021

A orientação estratégica está organizada em 21 objetivos estruturados em 6 eixos estratégicos: Qualidade e Inovação no Ensino; Investigação e Inovação de Excelência para a Sociedade; Infraestruturas e Recursos; *Campi* Sustentável e Saudável; Promoção da Notoriedade do IPC e Ação Social. Para cada objetivo estratégico foram definidos indicadores de monitorização e um plano orientador de iniciativas estratégicas (consultar anexo 1 e 2).

## Eixo 1 – Qualidade e Inovação no Ensino

### Objetivo Estratégico 1 - Ajustar a oferta formativa às tendências do mercado

Otimizar a oferta formativa centrando-a na diferenciação dos cursos pela afirmação da adequação das competências às expectativas do mercado de trabalho, conferindo-lhe a perceção de reconhecimento crescente por parte dos estudantes e dos demais *stakeholders*, nomeadamente empresas e instituições, comunidade científica e sociedade em geral. Ter ciclos de estudo diferenciadores e de excelência em cada uma das unidades orgânicas de ensino nas suas áreas científicas principais.

Tabela 17. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 1

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Adequação da oferta formativa à procura – 1º ciclo	Número de candidatos face ao número de vagas disponibilizado para o CNA: $(\text{Número de candidatos} / \text{Número de vagas (CNA)}) * 100$	600%
	% de alunos que ingressou nas 3 primeiras opções pelo CNA: $(\text{Número de alunos colocados por via do CNA (em 1º, 2º e 3º opção)} / \text{Número total vagas no CNA}) * 100$	≥ 50%
	% de vagas iniciais preenchidas nos cursos de 1º Ciclo no final das 3 fases do CNA	≥ 90%

	% de vagas iniciais preenchidas nos cursos de 1º Ciclo no final do concurso internacional	≥ 25%
	% de estudantes do 1.º Ciclo com nota de entrada (CNA) >14	> 25%
<b>Adequação da oferta formativa à procura – 2º ciclo</b>	Prosseguimento de estudos no IPC (a 3 anos): (Número de diplomados nos últimos 3 anos inscritos num curso de 2.º Ciclo / Número total de diplomados nos últimos 3 anos)*100	> 10%
	% de candidatos face ao número de vagas disponibilizado para o 2º ciclo: (% de candidatos / número de vagas 2º ciclo)*100	> 80%
	% de alunos que ingressou no 2º Ciclo: (Número de alunos colocados no 2º ciclo) / Número total vagas)*100	70%
	Novos estudantes em cursos de 2.º Ciclo (ano letivo): (Número de estudantes inscritos no 1º ano pela 1ª vez em cursos de 2.º Ciclo, sem registo no IPC / Número total de inscritos no 1º ano pela 1ª vez)*100	> 35% de inscritos no 1º ano 1ª vez
<b>Adequação da oferta formativa à procura - CTeSP</b>	% de candidatos face ao número de vagas disponibilizado para o CTeSP: (% de candidatos / Número de vagas CTeSP)*100	100%
	% de alunos que ingressou no CTeSP: (% de alunos colocados no CTeSP) / Número total vagas)*100	70%
<b>Adequação das competências às expectativas do mercado de trabalho</b>	% de estudantes diplomados a trabalhar na sua área ao final de um ano	60%
<b>Análise da oferta formativa</b>	Caraterização da oferta formativa de 1º e 2º ciclos oferecida pelas UOE, da sua procura e dos respetivos alunos	100% alunos
	Auscultação dos alunos, docentes e não docentes acerca da oferta formativa e das necessidades de reestruturação	100%
<b>Reestruturação da oferta formativa ao nível do 1º ciclo</b>	Apresentação de proposta de oferta formativa adequada à missão de cada uma das UOE	100%
<b>Reestruturação da oferta formativa ao nível do 2º ciclo</b>	Apresentação de proposta de oferta formativa adequada à missão de cada uma das UOE	100%



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

1.1.1. Implementar uma estratégia de qualidade que avalie a opinião dos estudantes, entidades empregadoras e trabalhadores docentes e não docentes;

1.1.2. Realizar um estudo que permita verificar a origem dos estudantes, dando ênfase à forma como conheceram a oferta formativa do IPC;

1.1.3. Realizar um estudo interno para aumentar a atratividade nacional dos cursos do 2º ciclo;

1.1.4. Criar um plano que permita que os estudantes desportistas sejam apoiados no IPC e integrados em clubes parceiros da região;

1.1.5. Criar linhas de apoio dedicadas ao esclarecimento da oferta formativa;

1.1.6. Realizar parcerias com empresas e IES para aumentar a atratividade nacional dos cursos do 2º ciclo;

1.1.7. Realizar ações de monitorização e *benchmarking* de análise de mercado no que diz respeito à oferta formativa;

1.1.8. Dinamizar ações que permitam identificar e potenciar aspetos distintivos da oferta formativa;

1.1.9. Avaliar a oferta formativa através dos conselhos técnicos-científicos, alunos e empregadores;

1.1.10. Desenvolver uma estratégia que permita descentralizar a oferta formativa;

1.1.11. Recolha de dados relativos aos cursos de 1º e 2º ciclo das UOE, sua



procura e alunos através de documentos oficiais;

1.1.12. Reunir com os representantes dos alunos e órgãos de gestão, científicos e pedagógicos das diferentes UOE para averiguar a avaliação relativa à oferta formativa atual e sua reestruturação;

1.1.13. Criar instrumentos de auscultação aos alunos, docentes e não docentes sobre a oferta formativa atual e sua reestruturação e operacionalizar essa auscultação.

## Objetivo Estratégico 2 - Promover o sucesso acadêmico

Promover estudos que permitam a compreensão dos fenômenos de insucesso acadêmico e abandono escolar e que sustentem ações com vista à redução das mesmas; aumentar o número e a eficácia de ações direcionadas à minimização do insucesso acadêmico e do abandono escolar.

Tabela 18. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 2

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Promoção do sucesso acadêmico	% de estudantes que conclui o curso no número de anos previsto (1º ciclo)	≥ 55 %
	% de estudantes que conclui o curso no número de anos previsto (2º ciclo)	≥ 45%
	% de estudantes que conclui o curso no número de anos previsto (CTeSP)	≥ 50%
	% de docentes participantes em ações de formação pedagógica organizadas pelo IPC	> 5 %
Integração do estudante	Criar uma Comissão de Acompanhamento para a Integração dos Alunos do 1.º Ano	Até 2019
	Criação do Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE) em cada UOE	Até 2019
	Criação e distribuição de um Guia de Acolhimento ao novo estudante	Até 2019



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

- 1.2.1. Elaborar, em cada unidade orgânica de ensino, estudos diagnósticos do sucesso académico que incluam a avaliação das dimensões organizacionais (horários, infraestruturas, etc.) e pedagógicas;
- 1.2.2. Elaborar um plano de ação, por escola, de medidas de promoção do sucesso académico dos estudantes;
- 1.2.3. Implementar um programa de formação contínua para professores que envolvam dimensões ligadas a novas metodologias de aprendizagem e avaliação e promoção da motivação e bem-estar do estudante;
- 1.2.4. Criar uma Comissão de Acompanhamento para a Integração dos Alunos do 1.º Ano;
- 1.2.5. Promover a inovação pedagógica, incentivando a implementação de novos modelos pedagógicos e o desenvolvimento de atividades baseadas na experiência e experimentação, e a interligação com as atividades de I&D (*practice based research*);
- 1.2.6. Rever os Regulamentos Académicos do 1º ciclo, 2º ciclo e CTeSP;
- 1.2.7. Rever os Regulamentos de Creditações, Prescrições e Propinas;
- 1.2.8. Implementar sistemas tecnológicos de controlo e monitorização próximos da atividade académica dos estudantes;
- 1.2.9. Criar e implementar o Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE) do IPC, em cada UOE, multidimensional, sob coordenação dos SASIPC;
- 1.2.10. Dinamizar ações de acolhimento que permitam a integração dos estudantes nacionais e internacionais;

1.2.11. Atribuir anualmente os prémios *Arte e Cultura e Atletas*;

1.2.12. Criar um Regulamento que dê benefícios aos estudantes envolvidos em grupos artísticos, dentro e fora do IPC.

### Objetivo Estratégico 3 - Aumentar a captação de estudantes (nacionais e internacionais)

Ampliar e aprofundar contextos nacionais e internacionais de captação de estudantes, de modo a aumentar o número de candidaturas aos cursos do IPC, superando significativamente em número a oferta de vagas existentes e aumentar o número de estudantes internacionais.

Tabela 19. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 3

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
N.º de candidaturas aos cursos	N.º de candidaturas CNA 1ª Fase/N.º total de vagas em cursos de 1º ciclo	≥ 400%
	N.º de candidaturas/ N.º total de vagas em cursos de 2º ciclo	> 80%
	N.º de candidaturas/ N.º total de vagas em CTeSP	> 90%
	N.º de candidaturas no concurso para estudantes internacionais/ N.º total de vagas no concurso internacional	≥ 60%
Captação de estudantes nacionais	N.º de ações <i>Politécnico 4me On the Road</i> (visitas a escolas secundárias, colégios, escolas profissionais)	150
	N.º de participações em feiras de divulgação e promoção da oferta formativa do IPC	> 10
	N.º de visitas a escolas secundárias e colégios	> 10
	N.º de participações em feiras de divulgação e promoção da oferta formativa do IPC	> 50
N.º de estudantes	N.º de estudantes internacionais matriculados	> 200
	N.º de estudantes do 1º ciclo	> 8 600



% de estudantes do 1.º Ciclo oriundos das escolas e/ou colégios da região Centro	> 50%
N.º de estudantes do 2º ciclo	> 1 400
N.º de estudantes de CTeSP	> 680

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

1.3.1. Implementar a ação *Politécnico 4me On the Road* junto dos agrupamentos de escolas secundárias, profissionais e colégios. Numa primeira fase no plano local e regional, estendendo-se na medida da atratividade da instituição no plano nacional;

1.3.2. Participar em feiras e eventos de captação nacional que permitam difundir a nossa oferta formativa e a marca Politécnico de Coimbra e Estudar em Coimbra;

1.3.3. Apostar na divulgação dos concursos especiais;

1.3.4. Realizar um trabalho conjunto de divulgação e captação de alunos nacionais com as comunidades portuguesas da diáspora;

1.3.5. Promover iniciativas de marketing direcionadas à captação de estudantes internacionais;

1.3.6. Deslocar equipas promocionais dos cursos do 1º ciclo às escolas e colégios dos países do espaço lusófono cujos alunos manifestem ter condições para estudar em Portugal;

1.3.7. Deslocar equipas promocionais dos cursos do 2º ciclo às instituições do ensino superior congéneres dos países do espaço lusófono;

1.3.8. Estabelecer parcerias com instituições congéneres do espaço lusófono;



1.3.9. Realizar um estudo que permita verificar a origem dos estudantes nacionais e internacionais, dando ênfase à forma como conheceram a oferta formativa do IPC.

## Objetivo Estratégico 4 - Promover a empregabilidade dos diplomados

Fomentar a atratividade dos diplomados do IPC junto do mercado de trabalho na sua área específica de formação, através de uma atuação proativa nos processos de recolha e análise do *feedback* das partes interessadas para otimização da formação, e da capacitação dos diplomados para os processos de integração profissional.

Tabela 20. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 4

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Capacitação dos diplomados para a integração profissional	% de estudantes finalistas envolvidos em ações complementares de formação em <i>soft skills</i> , através de programa de estímulo e aperfeiçoamento de carreira	Existência de programa de capacitação à integração profissional que supere 10% dos alunos finalistas por UOE
	% de estudantes em mobilidade ERASMUS <i>outgoing</i> no total de estudantes inscritos no ano letivo	2,5%
	% de estudantes finalistas envolvidos em projetos ou estágios em entidades externas	Superação de 50% dos alunos finalistas por UOE, quando aplicável e previsto nos ciclos de estudos
	N.º de eventos <i>alumni</i>	2
	N.º de parcerias para estágios	Superação de 10 protocolos abrangentes às UOE do IPC com finalidades de promoção de estágio e da empregabilidade



	% diplomados que obtiveram emprego em setores de atividade relacionados com a área do ciclo de estudos	Pelo menos, 60% dos diplomados dos últimos 3 anos estarem a trabalhar em setores de atividade relacionados com a área do ciclo de estudos
	% diplomados que obtiveram emprego em outros setores de atividade	No máximo 40% dos diplomados dos últimos 3 anos com emprego em outros setores de atividade
	% diplomados que obtiveram emprego, em setores de atividade relacionados com a área do ciclo de estudos, até um ano depois de concluído o ciclo de estudos	60% dos diplomados dos últimos 3 anos
Acompanha- mento do processo de integração profissional e promoção do <i>feedback</i>	N.º de diplomados conectados às redes de <i>Alumni</i>	> 1 000
	N.º de relatórios de acompanhamento do progresso de inserção dos diplomados por ciclo de estudos e por UOE através do Observatório Académico do IPC	2 relatórios anuais
	N.º de partes interessadas auscultadas para acompanhamento do processo de integração profissional	Superação de 2 <i>stakeholders</i>

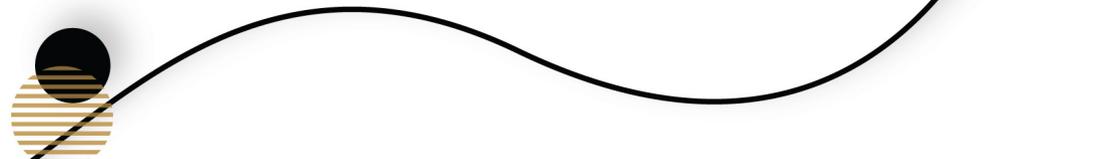
## Plano orientador de iniciativas estratégicas

1.4.1. Manter uma relação com os ex-estudantes que os faça retornar para estudar, para investigar, para procurar soluções, para divulgar a sua experiência profissional, para abrir portas à realização de novos estágios ou à prestação de serviços, ou mesmo para participar da estratégia de imagem e comunicação do IPC;

1.4.2. Reforçar as redes de *Alumni*, promovendo o *feedback*, contributos e participação em atividades da instituição;

1.4.3. Criar um serviço de inserção profissional e empreendedorismo em articulação com o IEFP, com as empresas e outros empregadores;

1.4.4. Organizar, estruturar e capacitar o Observatório Académico para



efeitos de produção de relatórios periódicos de apoio à gestão das UOE no que diz respeito à auscultação e acompanhamento das partes interessadas no processo formativo;

1.4.5. Criar programas de extensão de competências direcionados para alunos finalistas das diferentes UOE do IPC com enfoque no desenvolvimento de competências *soft skills* e de capacitação para entrada no mercado de trabalho;

1.4.6. Desenvolver plataforma de monitorização da atividade de promoção de empregabilidade para o IPC;

1.4.7. Atribuir anualmente o Prémio “Alumni”;

1.4.8. Reforçar as atividades de apoio à inserção profissional, nomeadamente, bolsa de emprego, feiras de emprego, estágios curriculares e extracurriculares;

1.4.9. Dinamizar inquéritos, visitas, eventos e ações de sensibilização junto das instituições e empresas da região, identificando necessidades técnicas, humanas e outras que possam resultar em estágios e no desenvolvimento de formações específicas para os nossos estudantes e para os colaboradores dessas instituições;

1.4.10. Promover e capitalizar a participação ativa de profissionais externos nas atividades académicas;

1.4.11. Criar condições para o desenvolvimento de portfólios digitais que apresentem os melhores trabalhos desenvolvidos pelos estudantes ao longo das suas formações no Politécnico de Coimbra, servindo como um *pré-curriculum vitae*;

1.4.12. Estabelecer parcerias com diversas entidades para a realização de estágios dos alunos do IPC.

## Objetivo Estratégico 5 - Implementar e Certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ)

Garantir o cumprimento das disposições estabelecidas pelos normativos nacionais e internacionais que regem o funcionamento das Instituições de Ensino Superior (IES) que estabelecem a obrigatoriedade de implementação de um SIGQ, de acordo com os referenciais preconizados pela A3ES.

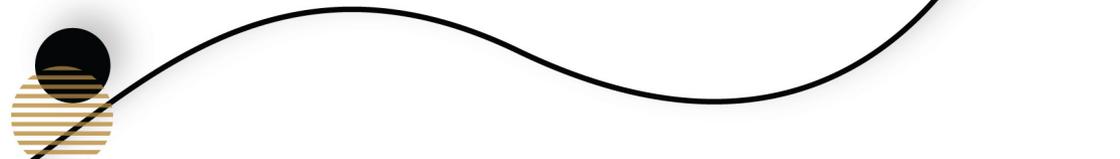
Aliado a esta obrigatoriedade, o IPC pretende assumir a qualidade como um vetor estruturante do seu modelo de gestão e da sua cultura organizacional, sendo o meio, por excelência, para a garantia de um ensino, de uma investigação e de uma ligação à comunidade com elevados padrões de cumprimento das exigências das agências nacionais e internacionais.

**Tabela 21.** Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 5

<b>Linhas Orientadoras</b>	<b>Indicadores de monitorização – KPI</b>	<b>Metas 2021</b>
Sistema Interno de Garantia da Qualidade Certificado	Certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade pela A3ES	2020
Definição de uma estrutura documental de suporte ao SIGQ	Data de entrada em vigor da documentação do SIGQ	2018
Definição da estrutura de responsabilidades associada ao SIGQ	Data de aprovação	2018
Aprovação do Manual da Qualidade	Data de aprovação	2018
Implementação da estrutura documental de suporte ao SIGQ	Data de aprovação	2018/2019
Utilização plena do SIGQ pela comunidade IPC	Relatório do 1º ciclo de aplicação do SIGQ	2019

### Plano orientador de iniciativas estratégicas

1.5.1. Implementar e certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade;



1.5.2. Criar espaço *web* de divulgação de processos de acreditação e certificação;

1.5.3. Criar espaço *web* de divulgação e monitorização do Sistema Interno de Garantia de Qualidade;

1.5.4. Promover ações de divulgação interna, sensibilização e compromisso para a importância dos processos de acreditação e certificação;

1.5.5. Promover a uniformização de processos e procedimentos;

1.5.6. Agilizar e melhorar o tratamento estatístico de dados;

1.5.7. Aumentar a satisfação das partes interessadas relevantes;

1.5.8. Formar um corpo de auditores internos;

1.5.9. Definir uma estrutura interna de responsabilidades associada ao SIGQ;

1.5.10. Avaliar o desempenho formativo do IPC;

1.5.11. Definir um mapa de indicadores do SIGQ;

1.5.12. Criar uma Comissão de Estatística para o SIGQ/IPC.

## **Objetivo Estratégico 6 - Reforçar a Internacionalização**

A intervenção na área da internacionalização alinha-se pelo quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e da formação cujo principal pilar é o programa Erasmus+. Neste quadro, o reforço do grau de internacionalização do IPC pretende: a) potenciar o



crescimento dos fluxos de mobilidade *incoming* e *outgoing* de estudantes, pessoal docente e não docente, quer na Europa quer, em particular, em países parceiros não europeus; b) aumentar e aprofundar a participação e coordenação em projetos europeus de cooperação e inovação com instituições congéneres; c) intensificar a presença em redes internacionais; d) ampliar o número de bandeiras das parcerias internacionais.

Tabela 22. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 6

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Programa ERASMUS+	% de estudantes em mobilidade ERASMUS <i>outgoing</i> face ao total de estudantes/ano letivo	2,5%
	Acréscimo do número de mobilidades <i>outgoing</i> de estágios ERASMUS para recém-diplomados	200% em 4 anos
	% de pessoal (docente e não docente) em mobilidade ERASMUS <i>outgoing</i> face ao total de pessoal/ano letivo	10%
	N.º de estudantes em mobilidade ERASMUS <i>incoming</i> recebidos/ano letivo	> 400
	Acréscimo do número de mobilidades <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> com países fora da União Europeia	200% em 4 anos
	Fluxos de mobilidade <i>outgoing</i> e <i>incoming</i> com países fora da UE no âmbito do subprograma ICM	> 100
	Acréscimo no número de projetos ERASMUS+ em consórcios internacionais	100% em 4 anos
	Acréscimo do número de candidaturas ERASMUS+ submetidas	200% em 4 anos
	Acréscimo do financiamento ERASMUS+ obtido nas candidaturas europeias	200% em 4 anos
Protocolos e parcerias internacionais	Crescimento no número de bandeiras dos protocolos internacionais	20% em 4 anos
	Acréscimo no número de protocolos com países fora da União Europeia	50% em 4 anos
Participação em redes internacionais	Acréscimo da participação em redes internacionais	100% em 4 anos
Captação de estudantes de outros países	% de alunos inscritos oriundos de países estrangeiros	> 5%



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

### 1.6.1. Ações transversais;

1.6.1.1. Acordos de cooperação bilateral com universidades de países onde o IPC não tem tido presença significativa de cooperação;

1.6.1.2. Integração em redes internacionais facilitadoras da participação em projetos e consórcios internacionais;

1.6.1.3. Reforço da cooperação no âmbito do consórcio ERASMUSCENTRO;

1.6.1.4. Reforço da cooperação e participação no projeto de internacionalização do CCISP;

1.6.1.5. Promoção de *networking* internacional;

1.6.1.6. Divulgação e *marketing* internacionais;

### 1.6.2. União Europeia – ERASMUS+;

1.6.2.1. Acréscimo do número e reforço da qualidade das candidaturas;

1.6.2.2. Acompanhamento e monitorização da execução das mobilidades;

1.6.2.3. Criação e implementação de procedimentos e mecanismos eficientes de gestão financeira dos projetos;

1.6.2.4. Criação de área específica de promoção e apoio aos estágios internacionais para recém-diplomados;

1.6.2.5. Regulamentação de reorganização e harmonização dos



procedimentos relativos aos processos de mobilidade ERASMUS+;

1.6.2.6. Alargamento das áreas comuns entre as IES parceiras contempladas nos Acordos Interinstitucionais;

1.6.2.7. Processo de avaliação e reorganização do Consórcio ERASMUSCENTRO;

1.6.3. Fora da União Europeia;

1.6.3.1. Desenvolvimento e aprofundamento das relações já existentes com IES de países parceiros;

1.6.3.2. Estabelecimento de novas parcerias e alargamento da área de intervenção com acréscimo do número de bandeiras dos protocolos;

1.6.3.3. Participação no projeto de internacionalização do CCISP;

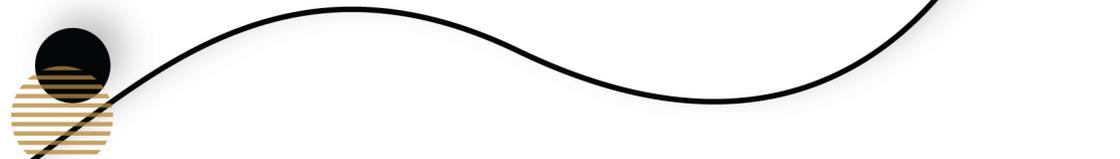
1.6.3.4. Adesão/criação de programas de mobilidade para fora da Europa;

1.6.3.5. Acréscimo das mobilidades de estudantes *incoming* e *outgoing* ao abrigo dos protocolos de intercâmbio;

1.6.3.6. Apoio e facilitação do relacionamento institucional com os parceiros no âmbito de iniciativas e/ou desenvolvimento de projetos de investigação;

1.6.3.7. Cooperação internacional ao nível da oferta formativa designadamente através do desenvolvimento de programas internacionais de ensino e/ou estabelecimento de graus em associação ou de ensino a distância;

1.6.4. Organização Anual de Eventos;

- 
- 1.6.4.1. Adesão a iniciativas nacionais e europeias;
  - 1.6.4.2. Eventos/atividades dirigidas aos estudantes *incoming*;
  - 1.6.4.3. Semana *staff* internacional ERASMUS+ *Global Week*;
  - 1.6.4.4. Sessões de divulgação e sensibilização;
  - 1.6.4.5. Apoio a iniciativas das UO na área internacional.

## Eixo 2 – Investigação e Inovação de Excelência para a Sociedade

### Objetivo Estratégico 7 - Aumentar a produção científica

Apostar em mais investigação potenciando o que temos em conjunto, com ligação aos centros universitários, mas sem perder a nossa identidade. Criação de redes e de parcerias com instituições da comunidade, nomeadamente empresas e outras Instituições de Ensino Superior (IES). Desenvolvimento da investigação aplicada e promoção de projetos de transferência de conhecimento e tecnologia. Estímulo às publicações nacionais e internacionais com revisão pelos pares, nomeadamente nas revistas mais cotadas das maiores bases de dados de literatura com revisão pelos pares. Melhoria dos indicadores do *ranking Scimago*. Aumento do número de congressos de dimensão internacional associados a publicação em revistas de elevado fator de impacto. Reforço das publicações em colaboração com empresas. Reforço da dimensão enquanto IES empreendedora na geração de propriedade intelectual (PI) com proteção nacional e reforço, quer da proteção internacional da PI, quer da sua transferência para a economia.



Tabela 23. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 7

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Publicações científicas com revisão pelos pares	N.º de publicações indexadas na Scopus	≥ 250 por ano
	% de publicações indexadas na Scopus no primeiro quartil do <i>ranking</i> Scimago	30%
	% de publicações indexadas na Scopus no top 10% das revistas mais citadas na respetiva área científica	10%
	% de publicações no top 10% de artigos mais citados	10%
Promoção da divulgação das atividades de investigação	Ações de divulgação de oportunidades de financiamento e produção de <i>newsletters</i>	≥ 4 por ano
Congressos de dimensão internacional com indexação Scopus	N.º de participações em congressos internacionais com indexação Scopus	50
Unidades de I&D acreditadas na FCT	N.º de polos de unidades I&D criadas no i2A	3
	N.º de centros acreditados na FCT	2
Participação de estudantes em atividades de DIT&I	N.º de estudantes como autores em artigos científicos com indexação Scopus, no âmbito da sua participação em projetos/estágios/teses/UC de investigação	≥ 10 por ano
	N.º de estudantes como autores de comunicações em eventos científicos no âmbito da sua participação em projetos/estágios/teses/UC de investigação	≥ 20 por ano
Registo de patentes	N.º de patentes registadas no quadriénio	15
Financiamento de projetos de investigação	Valor médio de financiamento para o IPC de projetos de investigação, no quadriénio	≥ 500 000€
Transferência de conhecimento com impacto direto na sociedade	N.º de eventos de divulgação e promoção de atividades de I&D do IPC	≥ 1 por ano

	N.º médio de projetos de I&D em co-promoção com empresas e/ou outras IES submetidos no quadriénio	≥ 20
Desenvolvimento de projetos de I&D em parceria com empresas ou IES	N.º médio de projetos de I&D em co-promoção com empresas e/ou outras instituições de ensino superior aprovados	≥ 5
	N.º médio de projetos de I&D com colaboração de várias UO do IPC submetidos no quadriénio	≥ 5
	Taxa de execução financeira dos projetos de I&D com financiamento externo	> 85%
Doutorandos no Politécnico de Coimbra	N.º de doutorandos orientados por professores e investigadores do Politécnico de Coimbra	+ de 20
	N.º de doutorandos a realizarem os seus trabalhos de investigação no Politécnico de Coimbra	+ de 5

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

2.7.1. Estudar e implementar ações de discriminação positiva dos docentes que desenvolvem atividades científicas relevantes, em função das publicações científicas, participações em conferências e financiamento captado;

2.7.2. Criar prémios ou bolsas para a participação em congressos internacionais para captar os melhores estudantes de 2º ciclo para a realização de atividades de I&D+i;

2.7.3. Rever o regulamento de avaliação do desempenho docente, valorizando a investigação e inovação ao serviço da sociedade;

2.7.4. Fomentar a criação de grupos/núcleos de investigação em todas as UOE;

2.7.5. Criar programas de apoio à publicação em revistas internacionais indexadas na Scopus, bem como a apresentação de trabalhos científicos em conferências internacionais associadas a publicações indexadas;

2.7.6. Criar parcerias com revistas científicas indexadas na Scopus, no



âmbito da realização de congressos ou através da criação de números temáticos em áreas de intervenção do IPC;

2.7.7. Criar prémios de estímulo para os investigadores e para as unidades de investigação com maior produtividade científica;

2.7.8. Criar eventos de partilha de casos de sucesso de I&D+;

2.7.9. Promover a participação dos estudantes em atividades de desenvolvimento da investigação, transferência de tecnologia e conhecimento, e inovação (DIT&I);

2.7.10. Melhorar a divulgação da investigação científica desenvolvida no IPC quer internamente quer externamente;

2.7.11. Promover dinâmicas internas de equipas de investigação multidisciplinares;

2.7.12. Integrar a página do i2A no domínio do IPC e mantê-la atualizada;

2.7.13. Criar o Regulamento do Investigador do IPC.

## **Objetivo Estratégico 8 - Promover a inovação, o empreendedorismo e a transferência do conhecimento**

Promover uma cultura empreendedora, estimulando a criatividade, a inovação, o espírito de iniciativa e a capacidade de trabalho em equipas multidisciplinares, assim como a valorização e transferência para a sociedade do conhecimento gerado no seio da comunidade académica. Implementar mecanismos de fomento e apoio à proteção, gestão e transferência de tecnologia e conhecimento para a economia. Afirmar

o IPC enquanto parceiro estratégico do ecossistema de inovação e empreendedorismo da região, reforçando a sua integração em redes, consórcios e projetos de estímulo ao empreendedorismo e inovação. Potenciar a criação de novas empresas *startup* e *spinoff* de base científica e cariz inovador.

Tabela 24. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 8

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Promoção do empreendedorismo e inovação	N.º de ações de estímulo e de sensibilização para o empreendedorismo e a inovação	> 50
	N.º de estudantes envolvidos em ações de promoção do empreendedorismo e inovação	> 1000
	N.º de prémios de empreendedorismo e inovação atribuídos	> 12
Ligação a redes e consórcios	N.º acumulado de parcerias institucionais estabelecidas no âmbito da promoção do empreendedorismo e inovação	> 20
	N.º de projetos em consórcio/ rede, na área do empreendedorismo e inovação	> 6
Transferência de conhecimento com impacto direto na sociedade	N.º de produtos/processos inovadores introduzidos nas empresas e instituições	6
	N.º de direitos de propriedade intelectual valorizados/transferidos para a economia	2
Proteger e gerir os ativos do conhecimento e tecnologia	Definição dos procedimentos internos para a proteção, gestão e valorização da propriedade intelectual	Dez 2019
	N.º de registos de propriedade intelectual	Aumentar 250%
Alavancar projetos de vocação empresarial	N.º de projetos de negócio apoiados	> 50
	Criação de uma infraestrutura própria para incubação física de empresas <i>startup</i> e <i>spinoff</i>	Março 2020
	N.º de novas empresas <i>startup</i> e <i>spinoff</i> promovidas pelo Politécnico de Coimbra	> 2

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

2.8.1. Promover uma cultura de inovação e o desenvolvimento de



competências empreendedoras de vocação empresarial;

2.8.2. Reforçar parcerias com agentes do ecossistema de inovação e empreendedorismo da região e com o tecido empresarial;

2.8.3. Criar uma estrutura interna de fomento e apoio à proteção, gestão e transferência/valorização de tecnologia e conhecimento para a economia;

2.8.4. Criar uma infraestrutura própria para incubação física de empresas *startup* e *spinoff* que irá alavancar a criação de novas empresas de cariz científico e inovador.

## Objetivo Estratégico 9 - Ligação à comunidade e desenvolvimento do território

Reforçar uma cultura de transferência de conhecimento científico e tecnologia com impacto direto na sociedade (produtos, serviços ou processos), quer do ponto de vista económico, quer social, artístico e cultural. Promover estratégias para proteger os ativos do conhecimento e tecnologia transferidos para a economia, de modo a estimular o reinvestimento na investigação e inovação. Estimular a criação de *startups* de base científica, tecnológica e de inovação social.

Tabela 25. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 9

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Promoção do empreendedorismo	N.º de prestação de serviços prestados à Comunidade	7
Ligação a redes e consórcios	Realização de eventos de divulgação do IPC à comunidade	> 10
Transferência de conhecimento com impacto direto na sociedade	Criação de uma estrutura e plataforma de promoção de ligação do IPC à comunidade	Disponível de uma plataforma até 2021



	N.º de parcerias ou protocolos estabelecidos com entidades públicas ou privadas que vão ao encontro dos objetivos estratégicos	> 10
Promoção de projetos culturais com impacto na sociedade e envolvimento da comunidade	N.º de projetos desenvolvidos pelo IPC com impacto (económico, social, artístico ou cultural) na sociedade	7
	N.º de eventos anuais de carácter cultural abertos à comunidade	> 50
	N.º de projetos ou protocolos estabelecidos com este fim	2

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

2.9.1. Privilegiar a participação do IPC em projetos em co-promoção com empresas;

2.9.2. Desenvolver contactos com os municípios e a comunidade intermunicipal da região de Coimbra;

2.9.3. Estabelecer protocolos com parceiros regionais, nacionais e internacionais para o desenvolvimento de projetos científicos, culturais, artísticos e desportivos;

2.9.4. Criar uma estrutura de ligação à Comunidade;

2.9.5. Estabelecer condições que promovam o apoio à criação de empresas que resultem de projetos de investigação e desenvolvimento no seio da instituição;

2.9.6. Criar grupos de ação artística e cultural que envolvam agentes de todas as UO do IPC;

2.9.7. Abrir espaços para divulgação da produção cultural e artística do IPC à comunidade;



2.9.8. Reforçar o papel das associações de estudantes, dos grupos de práticas artísticas e das equipas desportivas na divulgação da instituição;

2.9.9. Dar espaço a que os estudantes da área das artes integrem grupos de práticas artísticas no IPC ou em estruturas locais;

2.9.10. Disponibilizar em permanência um leque de atividades artísticas abertas à comunidade interna e externa;

2.9.11. Promover continuamente a divulgação do trabalho dos diferentes grupos artísticos do IPC;

2.9.12. Incluir as Associações de Estudantes em eventos de cariz cultural abertos à comunidade.

## **Objetivo Estratégico 10 - Promoção e captação de financiamento**

Diversificar as fontes de financiamento, aumentando a captação de fundos de forma a aumentar sustentadamente o seu peso relativamente ao financiamento público. Estudar modelos de organização e gestão que proporcionem maior autonomia e agilidade institucional. Melhorar os processos de comunicação internos e criar canais específicos de circulação de fluxos de informação de forma que esta chegue com qualidade e em tempo útil aos destinatários, preferencialmente com o recurso a plataformas eletrónicas de distribuição. Avaliar o modelo de organização dos serviços e promover as alterações consideradas convenientes de forma a aumentar a sua eficiência, nomeadamente reduzindo tempos de decisão e de processamento.

Tabela 26. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 10

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Financiamento de projetos através de fundos da UE, de empresas ou de outras instituições	Montante anual de candidaturas aprovado relativo a projetos não tradicionais	250 000 €
	N.º de projetos financiados, não tradicionais na instituição	4
	Montante anual de financiamento aprovado relativo a projetos de investigação	> 1 000 000 €
	Financiamento obtido para CTeSP	> 1 100 000 €
Eficiência, tempos de decisão e de processamento	Definição de protocolos de atuação de acordo com as diversas tipologias de financiamento	1 protocolo por tipologia de financiamento
	% de KPI de desempenho definidos e implementados para cada protocolo de atuação	Implementação e monitorização

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

2.10.1. Melhorar os fluxos formais e informais de comunicação interna e promover estruturas participativas, nomeadamente a auscultação periódica à comunidade académica, através de dias abertos da presidência/direção;

2.10.2. Estabelecer e/ou melhorar acordos com grandes instituições nacionais e multinacionais para soluções de financiamento em modelo de “sponsorização” e patrocínio/ participação em eventos de *networking*;

2.10.3. Reforçar os mecanismos de apoio a candidaturas a fundos de financiamento nacional e internacional;

2.10.4. Desenvolver atividades de identificação de financiamento direto (mecenato; *labeling* de laboratórios ou salas práticas) ou através da cedência de equipamentos por parte de empresas;

2.10.5. Alocar mais recursos humanos que potenciem a procura de



financiamentos;

2.10.6. Simplificar os procedimentos de candidatura a projetos de investigação através do i2A;

2.10.7. Criar ferramentas e linhas orientadoras de monitorização e acompanhamento da execução física e financeira dos projetos e serviços.

## Eixo 3 – Infraestruturas e Recursos

### Objetivo Estratégico 11 - Otimizar os espaços físicos e modernizar instalações e equipamentos

Melhorar a gestão, conservação e utilização do património de forma a garantir condições que potenciem maior produtividade, melhor ensino e melhor investigação.

Tabela 27. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objectivo Estratégico 11

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Otimização e modernização dos espaços físicos	Criar novos espaços e melhores laboratórios, multifuncionais e multidisciplinares	Até 2021
	Melhoramento de refeitórios e cafetarias do ISEC, ESAC e ESEC	Até 2021
	Requalificação da Casa do Bispo	Até 2021
	Reabilitação de residências	Até 2021
	Programa de prioridades de intervenção	Até 2021
	Adaptar o edifício do Penedo da Saudade para Centro Cultural	Até 2019
Modernização dos equipamentos	Aquisição de novos equipamentos	Até 2021



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

3.11.1. Efetuar um levantamento da situação do património e elaborar um plano de intervenção no edificado destinado ao ensino, investigação, serviços, residências, refeitórios e cafetarias;

3.11.2. Caracterizar e avaliar a utilização dos edifícios;

3.11.3. Criar novos e melhores laboratórios, multifuncionais e multidisciplinares;

3.11.4. Melhorar e criar novas salas de aula, com novos mobiliários, novas condições térmicas e acústicas, sistemas energéticos de baixo consumo e/ou mais eficientes;

3.11.5. Submeter todos os projetos de eficiência energética do edificado do IPC a financiamento comunitário;

3.11.6. Melhorar e implementar medidas de manutenção preventiva;

3.11.7. Iniciar empreitada de requalificação da Casa do Bispo;

3.11.8. Iniciar empreitada de edifício comum ISCAC/ ESAC;

3.11.9. Adaptar o Centro Cultural Penedo da Saudade a pessoas com mobilidade reduzida;

3.11.10. Elaborar um plano de modernização de equipamentos destinados ao ensino, investigação e serviços de apoio;

3.11.11. Elaborar um plano de reabilitação das residências que lhes garanta uma imagem e um funcionamento atrativos;

3.11.12. Equacionar a reafetação de edifícios subaproveitados para residências;



3.11.13. Realizar empreitadas de reabilitação das residências R1, R2 e R3;

3.11.14. Intervir no sentido da melhoria da funcionalidade e do conforto dos refeitórios e cafetarias do ponto de vista térmico, acústico, de luminosidade e de ventilação;

3.11.15. Realizar empreitadas de renovação das cantinas do ISEC, da ESAC e da ESEC;

3.11.16. Melhorar as condições físicas para a prática desportiva;

3.11.17. Melhorar os espaços para a divulgação cultural e para as práticas artísticas.

## Objetivo Estratégico 12 - Promover a transformação digital e a desmaterialização

Devemos promover estratégias de transformação na área digital e no âmbito da desmaterialização da informação, através da introdução de novas plataformas informáticas.

Tabela 28. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 12

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Desmaterialização de processo de gestão	N.º de projetos de desmaterialização com impacto na gestão de recursos humanos atinentes a maior controlo, monitorização e eficiência das operações	6
	N.º de projetos de desmaterialização com impacto na gestão de financeira e aprovisionamento atinentes a maior controlo, monitorização e eficiência das operações	3
	N.º de projetos de desmaterialização com impacto na gestão académica e pedagógica atinentes a maior controlo, monitorização e eficiência das operações	1



---

N.º de projetos de desmaterialização com impacto transversal nos processos administrativos, de decisão e de qualidade do IPC	6
--	---

---

N.º de projetos com impacto nas infraestruturas tecnológicas do IPC	5
---	---

---

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

- 3.12.1. Implementar uma nova Plataforma de Gestão Académica (NONIO);
- 3.12.2. Desenvolver e implementar plataforma informática de apoio ao Sistema Interno de Garantia da Qualidade do IPC;
- 3.12.3. Atualização do sistema de informação de gestão documental;
- 3.12.4. Atualização do sistema de *Business Intelligence*;
- 3.12.5. Criação de interface de recolha de informação automatizada para o *Balanced Scorecard*;
- 3.12.6. Implementação de uma plataforma de gestão de eventos transversal a todas as UO do IPC;
- 3.12.7. Remodelação da plataforma informática de empregabilidade para o IPC;
- 3.12.8. Implementação de plataforma para gestão dos recursos materiais do IPC;
- 3.12.9. Implementação de um sistema integrado de gestão de informação de recursos humanos afetos a atividades de I&D financiadas, necessário à validação de *timesheets*;
- 3.12.10. Desmaterialização do processo de contratação de pessoal docente especialmente contratado;



3.12.11. Criação de um sistema de informação de apoio aos processos de mobilidade interna de não docentes;

3.12.12. Desmaterialização do processo de consulta prévia para a contratação de serviço docente;

3.12.13. Desmaterialização de processos de gestão corrente em matéria de gestão de recursos humanos (ex.: processos de ajudas de custo e deslocação);

3.12.14. Implementação de módulo de avaliação de desempenho de pessoal não docente do IPC, através de utilização de plataforma eletrónica para esse efeito;

3.12.15. Desenvolvimento de estrutura de apoio ao funcionamento do IPC com contabilidade analítica;

3.12.16. Aperfeiçoamento de tramitação dos procedimentos de contratação pública, através do desenvolvimento de plataforma informática que integre e monitorize todas as etapas processuais inerentes à formação de contratos públicos de aquisições de bens e serviços;

3.12.17. Implementação de nova solução de postos de venda dos SASIPC;

3.12.18. Implementação de uma nova solução VoIP para o IPC ;

3.12.19. Atualização das infraestruturas tecnológicas que suportam MAN IPC (rede metropolitana do IPC), de forma a garantir um maior desempenho (10Gbps), aumento da tolerância a falhas da rede e capacidade de gestão e monitorização da mesma;

3.12.20. Aumento do poder computacional do *Data Center* principal do IPC;

3.12.21. Implementação de um *Data Center* secundário, de forma a operacionalizar uma área de DR (*Disaster Recovery*) e de continuidade de serviço em cenários de desativação controlada do *Data Center* principal;

3.12.22. Implementação de nova solução de cópias de segurança e replicação da informação digital.

## Objetivo Estratégico 13 - Promover a valorização dos profissionais

Promover políticas centradas nas pessoas, dando-lhes condições para contribuírem para um melhor ensino, mais e melhor investigação, mais e melhor prestação de serviços à comunidade, mais e melhor transferência de conhecimento. Reconhecer e promover o mérito de docentes, investigadores, técnicos e administrativos.

Tabela 29. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 13

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Clima organizacional e motivacional	Concretização das medidas que visam a reorganização dos serviços, a sua racionalização e o planeamento de necessidades de recursos humanos	Até 2021
	Concretização das medidas de uniformização e ajustamento de procedimentos concursais	Até 2021
	Concretização das medidas de uniformização dos procedimentos de avaliação docente	Até 2021
	Concretização das medidas que visam a melhoria das condições de trabalho	Até 2021
Incentivos à qualificação docente e não docente e à aquisição de novas competências profissionais	N.º de horas de formação por trabalhador	35 horas/ano
	N.º de docentes que beneficiaram de incentivos ao doutoramento	> 20
	N.º de não docentes que beneficiaram de incentivos à obtenção do grau de licenciado ou de mestre	> 20



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

3.13.1. Melhorar a organização do trabalho de forma a tornar os serviços mais eficientes, quer através da reorganização dos serviços comuns existentes e de apoio à presidência num único espaço de proximidade do Presidente e da sua equipa, quer através da centralização de novos serviços de apoio comuns de *back office* (área académica, de aprovisionamento e de manutenção e património);

3.13.2. Melhorar os locais de trabalho, tornando-os mais agradáveis, mais confortáveis, mais seguros e preparados para a missão a que se destinam;

3.13.3. Efetuar o levantamento das qualificações dos trabalhadores do IPC, e caracterização dos postos de trabalho;

3.13.4. Efetuar o levantamento de necessidades de contratação de médio e longo prazo;

3.13.5. Criar plataformas de consulta prévia relativamente a necessidades docentes e/ou não docentes;

3.13.6. Uniformizar o serviço docente, aproximando os rácios e as regras entre as diferentes unidades orgânicas de ensino e promover a possibilidade da existência de diferentes vertentes de prestação de serviço;

3.13.7. Melhorar os procedimentos de contratação de docentes a tempo parcial;

3.13.8. Uniformizar em todas as unidades orgânicas a abertura de concursos docentes e não docentes para categoria superior com base no mérito curricular;

3.13.9. Criar mecanismos e formas de apoio ao doutoramento dos docentes;



3.13.10. Criar mecanismos promotores da obtenção do grau de licenciatura ou mestrado de não docentes;

3.13.11. Promover a interação entre trabalhadores de diferentes áreas e o desenvolvimento de iniciativas transdisciplinares.

## Eixo 4 – *Campi* Sustentável e Saudável

### Objetivo Estratégico 14 - Politécnico +Sustentável

O desenvolvimento de uma cidadania consciente e conhecedora, que vise uma cumulativa capacidade e motivação de todos para a investigação, a resolução de problemas, a tomada de decisões e a realização de ações concretas, implicará uma aprendizagem e reflexão críticas sobre o nosso lugar no mundo e o que a sustentabilidade, de facto, significa. Neste sentido é necessário que o IPC promova ações que visem os objetivos de desenvolvimento sustentável, contribuindo para uma sociedade ambientalmente mais sustentável.

Tabela 30. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 14

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Tornar a Sustentabilidade Ambiental um desígnio de todos, desenvolvendo ações no âmbito dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	% de estudos de caso de impacto de cada UOE do IPC alinhados com os ODS	100%
	N.º de UOE do IPC com galardão “Eco-Escolas”	6 UOE
Reconhecimento social da Educação Ambiental para a Sustentabilidade	N.º de eventos com selo “Eco-Evento”	> 2
	N.º de cantinas com selo de excelência “Alimentação Saudável no Ensino Superior”	≥ 2



Economia Circular	Volume de compras efetuadas com base em critérios de circularidade	> 25 000€
Investimento na manutenção e reabilitação do património	Volume de investimento em melhoria de conforto e eficiência energética de edifícios	> 1 000 000€
	N.º de edifícios com novos painéis solares e/ou fotovoltaicos	> 4
	N.º de edifícios com novas luminárias de tecnologia LED	> 4
	N.º de edifícios com novas caixilharias de alumínio com corte térmico e vidro duplo	> 4
Maximização do aproveitamento das oportunidades de financiamento	N.º de edifícios com novas intervenções ao nível do isolamento térmico das coberturas	> 4
	N.º de novas torneiras temporizadoras e/ou com sensor para redução do caudal de água	> 20
Gestão de Recursos Hídricos	N.º de contentores (ecopontos) nas residências, cantinas, Centro Cultural Penedo da Saudade e Serviços Centrais	> 50
Gestão de resíduos	Implementação de um sistema de pesagem dos resíduos recicláveis, produzidos nos serviços centrais do IPC	2019
	% de resíduos produzidos nos serviços centrais do IPC encaminhados para aterro	< 50%
	Quantidade de excedentes alimentares reaproveitados	> 0,4%
Abolição do plástico	N.º de garrafas de vidro distribuídas à comunidade escolar	> 3 000
	N.º de dispensadores de água distribuídos	> 5
Promoção da mobilidade sustentável, ancorada numa estratégia de baixo teor de carbono, que favoreça a redução das emissões de Gases com Efeito de Estufa	N.º de veículos elétricos adquiridos	> 3
	N.º de postos de carregamento instalados	> 6
Formação, Informação e Sensibilização ambiental	N.º de ações e/ou eventos para formação, informação e/ou sensibilização relativos à implementação de cultura de sustentabilidade ambiental, socialmente responsável, no IPC	> 40



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

4.14.1. Adotar políticas e sistemas formais que promovam o alinhamento do Politécnico de Coimbra, em prol de um desenvolvimento ambientalmente sustentável;

4.14.2. Ligar a investigação e o ensino aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);

4.14.3. Incluir os ODS na estrutura curricular dos vários cursos ministrados pelo IPC;

4.14.4. Promover um ensino com abordagens e metodologias pedagógicas inovadoras que permitam aos alunos adquirir os conhecimentos e valências necessárias à promoção de um desenvolvimento sustentável;

4.14.5. Ser reconhecido como Eco-Politécnico e obter o título de “Eco-Escolas” para as suas UOE;

4.14.6. Elaborar e fazer cumprir uma Carta de Compromisso com a sustentabilidade ambiental, exigindo o uso eficiente dos recursos, gestão de resíduos, construção e mobilidade sustentáveis;

4.14.7. Intervir no património edificado das Escolas ao abrigo do Programa POSEUR para diminuir a pegada ecológica no domínio da eficiência hídrica e energética;

4.14.8. Promover a separação de resíduos para posterior encaminhamento para destino final adequado;

4.14.9. Promover a redução/eliminação do desperdício de alimentos nas cantinas e cafetarias que servem as Unidades Orgânicas do IPC;

4.14.10. Desenvolver estratégias de promoção de mobilidade sustentável,

promovendo modos suaves de mobilidade e o recurso a transportes públicos;

4.14.11. Mobilizar a comunidade do IPC para iniciativas e programas de gestão sustentável de recursos energéticos, água, resíduos, mobilidade e/ou outros.

## Objetivo Estratégico 15 - Saúde ocupacional

Criação de um Serviço de Saúde Ocupacional no Politécnico de Coimbra, com a finalidade de promover a segurança e proteger a saúde dos trabalhadores do IPC, nomeadamente através da prevenção dos riscos profissionais, do estímulo de práticas de trabalho seguras e saudáveis e da realização de ações de vigilância e controlo da saúde dos trabalhadores.

Tabela 31. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 15

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
	% de postos de trabalho avaliados	> 60%
	N.º de avaliações quantitativas de parâmetros físicos, químicos e/ou biológicos realizadas nos postos de trabalho do IPC	> 100
	% dos locais com Medidas de Autoproteção e Planos de Emergência Internos definidos	> 60%
Prevenção de riscos profissionais	N.º de análises realizadas à água para verificação de presença/ausência da bactéria <i>Legionella</i> nos pontos de água quente sanitária das residências dos SASIPC	> 100
	N.º de choques térmicos realizados à água para verificação de presença/ausência da bactéria <i>Legionella</i> no sistema de distribuição de água quente sanitária das residências dos SASIPC	> 5
	N.º de desinfecções químicas realizadas às cabeças dos chuveiros e aos filtros das torneiras das residências dos SASIPC para prevenção da bactéria <i>Legionella</i>	> 5

	N.º de desinfecções químicas realizadas aos termoacumuladores das residências dos SASIPC para prevenção da bactéria <i>Legionella</i>	> 5
	N.º de ações de consulta aos trabalhadores do IPC em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho, por ano	1
	Índice de Incidência (II) de Acidentes de Trabalho (AT): Número de AT por cada 1.000 trabalhadores	II < 20
Promoção de práticas de trabalho seguras e saudáveis	Índice de Frequência (IF) de AT: Número de AT por cada 1.000.000 horas trabalhadas	20 < IF < 40
	Índice de Gravidade (IG) de AT: Número de Dias Perdidos por cada 1.000.000 horas trabalhadas	0,1 < IG < 1
	Índice de Duração (ID) e AT: Número médio de Dias Perdidos por AT	ID < 20
	% de postos de trabalho dos Serviços Centrais abrangidos por ações de ginástica laboral e/ou pausas ativas laborais	90%
Vigilância e controlo da saúde dos trabalhadores	% de trabalhadores a trabalhadores a tempo integral com consultas de medicina do trabalho realizadas	100%
Formação, Informação e Sensibilização em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho	N.º de ações e/ou eventos para formação, informação e/ou sensibilização relativos à implementação de cultura de prevenção de riscos profissionais e de promoção de segurança e saúde no local de trabalho	> 40
Acompanhamento de obras – Coordenação de Segurança no Trabalho	N.º de relatórios referentes às auditorias realizadas a empreitadas do IPC	> 30

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

4.15.1. Adotar políticas e sistemas formais que promovam o alinhamento de todo o IPC em prol de um desenvolvimento mais seguro e saudável (promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores);



4.15.2. Promover uma contribuição estruturada e sistemática das competências internas, para o planeamento e a gestão da segurança e saúde no trabalho e para ações de prevenção e, se necessário, correção;

4.15.3. Reforçar a política de Segurança e Saúde no Trabalho, garantindo condições de utilização das instalações;

4.15.4. Mobilizar a comunidade trabalhadora do IPC para iniciativas e programas de gestão da segurança e saúde no trabalho;

4.15.5. Promover boas práticas de segurança e saúde no trabalho;

4.15.6. Identificar e avaliar riscos profissionais, incluindo, quando necessário, parâmetros como: ruído, iluminação, qualidade do ar interior, contaminantes químicos e contaminantes biológicos (dos quais é exemplo a *Legionella*);

4.15.7. Elaborar o plano de prevenção de riscos profissionais, bem como planos detalhados de prevenção e proteção;

4.15.8. Acompanhar a execução das medidas de prevenção, em resultado da identificação e avaliação de riscos, promovendo a sua eficiência e operacionalidade;

4.15.9. Acompanhar e participar na elaboração das Medidas de Autoproteção, de Planos de Emergência Internos, incluindo os planos específicos de combate a incêndios, evacuação de instalações e primeiros socorros;

4.15.10. Apoiar e participar nas atividades de informação e consulta dos representantes dos trabalhadores para a Segurança e Saúde no Trabalho ou, na sua falta, dos próprios trabalhadores;

4.15.11. Prevenir acidentes de trabalho e doenças profissionais, designadamente através dos índices de sinistralidade, e promover a saúde



e qualidade de vida dos trabalhadores;

4.15.12. Ligar a investigação em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho e a cultura de segurança dos trabalhadores à realidade do IPC;

4.15.13. Vigiar a saúde dos trabalhadores do IPC;

4.15.14. Desenvolver a promoção da saúde no local de trabalho, mediante a realização de atividades que favoreçam práticas de trabalho e estilos de vida seguros e saudáveis, como por exemplo: ginástica laboral e/ou pausas ativas laborais.

## Objetivo Estratégico 16 - Atividade física e desportiva

Promover a atividade física e desportiva no IPC.

Tabela 32. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 16

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Requalificação de instalações para a prática de atividade física e desportiva	Requalificação do ginásio de Bencanta	Até 2021
	Disponibilização de equipamento de <i>cardiofitness</i> e de musculação	Até 2021
	Requalificação do polidesportivo descoberto de Bencanta	Até 2021
	Aplicação de negativos e marcações para a prática de Ténis	Até 2021
	Requalificação e melhoria do piso do polidesportivo descoberto da ESEC	Até 2021
	Colocação das marcações no novo piso do polidesportivo descoberto da ESEC	Até 2021



Aumentar a oferta de atividade física e desportiva na ótica do desporto para todos	N.º de alunos do IPC que participam nas provas da FADU	> 100
	N.º de modalidades coletivas em competição na FADU	4
	N.º de eventos desportivos e de campeonatos organizados	2
	% de alunos, professores e trabalhadores não docentes que praticam atividade física regular nas instalações do IPC	> 5%
	N.º de parcerias e protocolos de cooperação para facilitar a prática desportiva	> 5

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

4.16.1. Criar condições para que o Gabinete do Desporto (GD) do IPC seja a estrutura orgânica responsável pela organização e gestão da prática desportiva interna e de apoio às equipas do IPC na FADU;

4.16.2. Passar para a esfera do Gabinete do Desporto do IPC a gestão das instalações desportivas existentes;

4.16.3. Criar novos espaços para a prática desportiva e atividade física e melhorar as condições das instalações desportivas existentes em Bencanta e na ESEC;

4.16.4. Criar e promover programas de atividade física e desportiva, na ótica do desporto para todos, e programas que visem a participação de equipas do IPC nas provas da FADU;

4.16.5. Dar visibilidade aos resultados das equipas do IPC que participem nas provas da FADU;

4.16.6. Criar novos programas de atividades físicas e desportivas, com carácter regular e pontual, dando continuidade ao programa *IPC Active*, dirigidos a docentes, trabalhadores não docentes e estudantes;

- 4.16.7. Criar modelo de organização e gestão de atividade desportiva interna;
- 4.16.8. Implementar modelo de organização e gestão de atividade desportiva interna regular;
- 4.16.9. Criar parcerias e protocolos de cooperação com o sistema desportivo local que visem a facilitação do acesso à oferta desportiva existente;
- 4.16.10. Implementar novo regulamento do campo de grandes jogos de Bencanta.

## Eixo 5 – Promoção da Notoriedade do IPC

### Objetivo Estratégico 17 - Unificação e construção da marca *Politécnico de Coimbra*

Afirmar o IPC como uma marca forte e de referência, que seja relevante e reconhecida no plano nacional e internacional, conferindo unidade institucional ao conjunto das unidades orgânicas que constituem o IPC.

Tabela 33. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 17

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Nova imagem	Criar e registar a marca “Estudar em Coimbra”	Até 2019
	Criação e implementação de novo logótipo do IPC e das UO	Até 2021
	Apresentação e implementação de novo site	Até 2021
Divulgação e Promoção do IPC	N.º de eventos promovidos pelo IPC	40
	N.º de eventos anuais coorganizados com as UOE e partilhados com a comunidade IPC	> 4
	Criação e implementação do “ <i>Politecnico4me on the Road</i> ”	Até 2019

Presença nos órgãos de comunicação social	N.º de notícias publicadas sobre o IPC nos órgãos de comunicação social	4 000
Presença nas redes sociais oficiais	N.º de seguidores	> 25 000
Comunicação Interna	N.º de ações informativas	> 200
Comunicação externa	Criação de jornal institucional com distribuição junto da comunidade IPC e externa	Até 2021
	N.º de edições do jornal realizadas e distribuídas	≥ 10
	Criação de uma revista semestral IPC	Em 2020
	N.º de edições da revista semestral IPC	2
	N.º de brochuras institucionais	> 20
	N.º de vídeos realizados e divulgados nas redes sociais oficiais	> 50

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

5.17.1. Criar uma marca forte e influente, através da redefinição e implementação de uma linguagem gráfica nova e transversal a toda a instituição (UO e serviços comuns), presente em todos os materiais de comunicação e divulgação do IPC;

5.17.2. Instituir uma comunicação com uma estratégia global, que efetue a gestão da informação, do design, do marketing e do *merchandising* de toda a instituição;

5.17.3. Criar e registar a patente da marca Estudar em Coimbra;

5.17.4. Realizar eventos que promovam a instituição, interna e externamente;

5.17.5. Criar eventos anuais de partilha comuns a toda a comunidade IPC;

5.17.6. Dar visibilidade aos principais eventos promovidos pelas Unidades



Orgânicas, por estudantes e pelas suas Associações de Estudantes;

5.17.7. Criar a iniciativa *Politecnico4me*, mostra formativa do IPC, e dinamizá-la junto das escolas através da ação de promoção *On the Road*;

5.17.8. Apostar num conjunto de produtos de *merchandising*, que se distingam pela criatividade e funcionalidade, de acordo com os vários públicos que se pretendem alcançar;

5.17.9. Acompanhar e monitorizar o serviço de assessoria de imprensa;

5.17.10. Elaborar e implementar um plano de comunicação interna;

5.17.11. Criar e implementar novos canais e instrumentos de comunicação externa;

5.17.12. Elaborar e implementar um plano de comunicação digital.

## Eixo 6 – Ação Social

### Objetivo Estratégico 18 - Promover um modelo de organização adequado à missão dos SASIPC

Dotar os SASIPC de uma organização sustentada em Estatutos próprios e numa estrutura de recursos humanos adequada.

Tabela 34. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objectivo Estratégico 18

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Estatutos dos SASIPC	Elaborar e aprovar os Estatutos dos SASIPC	2019
Estrutura orgânica e funcional dos SASIPC	Implementar organograma	2020

Consolidar e estabilizar recursos humanos	Aumentar n.º de recursos humanos especializados	5% / ano
Promover e divulgar os SASIPC	Atividades de promoção e divulgação da imagem, missão e projetos/programas dos SASIPC na comunidade académica	6 / ano

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

6.18.1. Elaborar e aprovar os Estatutos dos SASIPC;

6.18.2. Criar e implementar uma estrutura orgânica e funcional;

6.18.3. Reforçar os SASIPC com recursos humanos para o seu pleno funcionamento;

6.18.4. Promover e divulgar a ação social junto da comunidade do IPC.

## Objetivo Estratégico 19 - Residências

Disponibilizar serviços de alojamento que, pela sua qualidade, possam acrescentar atratividade à instituição.

**Tabela 35.** Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 19

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Instrumentos regulamentares	Criação e aprovação de instrumentos regulamentares das residências	Até 2019
	Aplicação dos instrumentos regulamentares das residências	Até 2020
Melhoria das condições e do ambiente das residências	% de medidas do plano plurianual implementadas para as residências	25%
	N.º de camas disponíveis	+10%
Utilização da capacidade instalada	Taxa de ocupação média anual	90%



## Plano orientador de iniciativas estratégicas

6.19.1. Investir nas instalações das residências afetas ao SASIPC, modernizando o seu funcionamento, dotando-as de um melhor ambiente e conforto de utilização;

6.19.2. Aumentar a capacidade de alojamento para os estudantes e convidados do IPC;

6.19.3. Reformular o Regulamento Interno das Residências adequando-o a novas necessidades;

6.19.4. Elaborar e implementar um Plano de Manutenção das instalações e equipamentos afetos ao SASIPC;

6.19.5. Promover e dinamizar um modelo de melhoria contínua do ambiente e conforto de utilização das residências;

6.19.6. Promover e dinamizar um Plano de Higiene e Segurança para as Residências;

6.19.7. Promover e dinamizar um Plano de Emergência das Residências;

6.19.8. Elaborar e implementar um Plano de Formação para os estudantes residentes com vista ao desenvolvimento de competências sociais e pessoais, uma melhor convivência e desempenho das suas tarefas do quotidiano.

## Objetivo Estratégico 20 - Cantinas e cafetarias

Disponibilizar serviços de alimentação que, pela sua qualidade, possam acrescentar atratividade à instituição.



Tabela 36. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 20

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Melhoria das condições e do ambiente das cantinas e cafeterias	% de medidas do plano plurianual implementadas para as cantinas e cafeterias	25%
	Aumento do n.º de refeições servidas nas cantinas	3% / ano
Melhorar a otimização de recursos alimentares	Diminuir o desperdício de alimentos confeccionados	10%
Promover uma alimentação saudável	Elaborar e desenvolver campanhas de sensibilização e educação	10

## Plano orientador de iniciativas estratégicas

6.20.1. Adaptar a utilização dos recursos à procura nas cantinas e cafeterias;

6.20.2. Criar um modelo de acompanhamento nutricional e de qualidade alimentar;

6.20.3. Investir nas cantinas e cafeterias afetas ao SASIPC, modernizando o seu funcionamento, dotando-as de um melhor ambiente e conforto de utilização;

6.20.4. Elaborar e implementar um Plano de Manutenção das instalações e equipamentos afetos ao SASIPC;

6.20.5. Adotar um modelo de maior e melhor acesso aos serviços das cafeterias e cantinas;

6.20.6. Diminuir o desperdício de alimentos;

6.20.7. Promover uma alimentação saudável junto dos estudantes do IPC.



## Objetivo Estratégico 21 - Outros Apoios Sociais

Disponibilizar serviços de psicologia, apoio social e de saúde que, pela sua acessibilidade e qualidade, possam contribuir para a atratividade da instituição.

Tabela 37. Linhas orientadoras, indicadores e metas do Objetivo Estratégico 21

Linhas Orientadoras	Indicadores de monitorização – KPI	Metas 2021
Instrumentos regulamentares	Criação de instrumentos regulamentares dos apoios sociais e aprovação pelos órgãos de gestão	Até 2020
Consolidação do acesso e do apoio prestado pelos serviços de psicologia	Aumentar a satisfação dos utilizadores das consultas de psicologia	95% de satisfação de pedidos de consulta
Gabinetes de Apoio ao Estudante	% de estudantes atendidos através do GAE, face ao n.º de pedidos de apoio, no âmbito da Ação Social	95%
Acesso a serviços de saúde	% de consultas de saúde geral solicitadas pelos estudantes do IPC, face ao n.º de pedidos de consulta justificada	95%
Bolsas de Estudo	% de estudantes que beneficiam de Bolsa de Estudo, face ao n.º de pedidos nos termos regulamentares da DGES	100%
Apoio de emergência	% de alunos que beneficiam de apoio de emergência (A2ES), face ao n.º de pedidos justificados	100%
Bolsas de atividades de apoio social	% de alunos que beneficiam de BAAS, face ao n.º de postos de atividades disponibilizados	95%
Novos programas/projetos de apoios sociais aos estudantes	Criar e implementar novos programas /projetos de apoio, integração e desenvolvimento social	2
Acesso à cultura e desporto	Criar programas/projetos de apoio aos estudantes no acesso à cultura e atividades desportivas	2

### Plano orientador de iniciativas estratégicas

6.21.1. Assegurar todos os procedimentos para a gestão de atribuição de bolsas



de estudo e de atribuição de auxílio de emergência, através da adequação dos regulamentos dos programas de apoio social, nomeadamente o A2ES e BAAS;

6.21.2. Criar e desenvolver plataformas de gestão informatizada para os serviços e programas de apoio social aos estudantes;

6.21.3. Promover a criação e gestão dos Gabinetes de Apoio ao Estudante em cada UOE do IPC;

6.21.4. Apoiar os estudantes com necessidades educativas especiais;

6.21.5. Consolidar o acesso e o apoio aos estudantes pelos serviços de psicologia;

6.21.6. Promover o acesso a serviços de saúde com várias valências e meios complementares de diagnóstico;

6.21.7. Definir parcerias e procedimentos de colaboração com entidades internas e externas, nomeadamente para referênciação e encaminhamento de situações de apoio de saúde;

6.21.8. Ampliar e diversificar os apoios aos estudantes;

6.21.9. Promover um maior apoio no acesso dos estudantes à cultura e atividades desportivas.



# MONITORIZAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

---

A monitorização e acompanhamento são elementos essenciais para garantir a concretização do Plano Estratégico, ao permitirem identificar as dificuldades encontradas, avaliar os progressos que se alcançaram, identificar eventuais desvios e desenvolver de forma atempada iniciativas para a sua correção.

A monitorização e o acompanhamento abrangerão a recolha de informações específicas relativas a cada iniciativa estratégica, nomeadamente sobre o grau da sua concretização, bem como sobre os resultados alcançados associados às metas definidas para cada um dos indicadores de monitorização.

Deve ser um processo contínuo, com períodos de avaliação anuais, no fim dos quais deverá ser feita a atualização da informação e a avaliação dos resultados obtidos até ao momento, de modo a detetar, por um lado, os desvios face ao planeado e, por outro lado, o grau de evolução já alcançado tendo em conta o que são os resultados finais pretendidos.

De modo a assegurar a monitorização do Plano Estratégico do IPC, serão nomeados responsáveis pelos Objetivos Estratégicos definidos que, em conjunto com os responsáveis pelas iniciativas estratégicas, farão o acompanhamento anual do Plano. Serão também designados responsáveis pela recolha e informação dos indicadores de monitorização.

Adicionalmente, será feita a avaliação anual do grau de concretização do Plano, procurando identificar eventuais desvios e a adoção de medidas corretivas que permitam garantir que as metas definidas são alcançadas.

# ANEXOS

## 1 - Orientação estratégica 2021

### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Processo de Ensino Aprendizagem		Oferta Formativa	Captação de Estudantes Nacionais e Internacionais		Qualidade
Sustentabilidade Financeira	Atração e Retenção de Talentos		Empregabilidade	Comunicação e Reconhecimento Institucional	
Produção Científica		Transferência de Conhecimento para a Sociedade		Responsabilidade Social	



EIXO 1	EIXO 2	EIXO 3	EIXO 4	EIXO 5	EIXO 6
Qualidade e Inovação no Ensino	Investigação e Inovação de Excelência para a Sociedade	Infraestruturas e Recursos	Campi Sustentável e Saudável	Promoção da Notoriedade do IPC	Ação Social
OE1 Ajustar a oferta formativa às tendências do mercado	OE7 Aumentar a produção científica	OE11 Otimizar os espaços físicos e modernizar instalações e equipamentos	OE14 Politécnico +Sustentável	OE17 Unificação e construção da marca "Politécnico de Coimbra"	OE18 Promover um modelo de organização adequado à missão dos SASIPC
OE2 Promover o sucesso académico	OE8 Promover a inovação, o empreendedorismo e a transferência do conhecimento	OE12 Promover a transformação digital e a desmaterialização	OE15 Saúde ocupacional		OE19 Residências
OE3 Aumentar a captação de estudantes (nacionais e internacionais)	OE9 Ligação à comunidade e desenvolvimento do território	OE13 Promover a valorização dos profissionais	OE16 Atividade física e desportiva		OE20 Cantinas e cafetarias
OE4 Promover a empregabilidade dos diplomados	OE10 Promoção e captação de financiamento				OE21 Outros apoios sociais
OE5 Implementar e Certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade					
OE6 Reforçar a internacionalização					
<b>INDICADORES DE MONITORIZAÇÃO - KPI</b>					
<b>PLANO ORIENTADOR DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>					

## 2 - Mapa da Estratégia 2017-2021 do Instituto Politécnico de Coimbra

### MAPA ESTRATÉGICO

#### Visão Estratégica

O IPC deve ser uma instituição aberta à cidadania e à cooperação entre as pessoas e os povos, e à interação de culturas, no respeito pelos valores da independência, da tolerância, do humanismo e da excelência. Para isso deve valorizar o trabalho dos seus profissionais, docentes e não docentes e dos seus estudantes, criando um ambiente onde o rigor intelectual, a ética, a liberdade de opinião, o estímulo à criatividade e à inovação, bem como o reconhecimento do mérito sejam uma constante. O IPC deve ver os seus atuais e antigos estudantes como baluartes da sua ligação e afirmação na sociedade, criando e mantendo com eles laços de grande proximidade.

#### Linhas de Orientação Estratégica

Processo de Ensino Aprendizagem	Oferta Formativa	Captação de Estudantes Nacionais e Internacionais	Qualidade
Empregabilidade	Comunicação e Reconhecimento Institucional	Produção Científica	Transferência de Conhecimento para a Sociedade

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

##### Especialização Inteligente

##### Impacte na Academia e na Sociedade

OE1 - Ajustar a oferta formativa às tendências do mercado	OE 4 - Promover a empregabilidade dos diplomados	OE7 - Aumentar a produção científica	OE 8 - Promover a inovação, o empreendedorismo e a transferência do conhecimento	OE 9 - Ligação à comunidade e desenvolvimento do território	OE12 - Promover a transformação digital e a desmaterialização
---	--	--------------------------------------	--	---	---

##### Processos

OE 2 - Promover o sucesso académico	OE 5 - Implementar e Certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade	OE 11 - Otimizar os espaços físicos e modernizar instalações e equipamentos	OE 13 - Promover a valorização dos profissionais	OE 15 - Saúde ocupacional	OE 16 - Atividade física e desportiva
OE 18 - Promover um modelo de organização adequado à missão dos SASIPC	OE 19 - Residências	OE 20 - Cantinas e cafetarias	OE 21 - Outros apoios sociais		

##### Crescimento e Inovação

OE 3 - Aumentar a captação de estudantes (nacionais e internacionais)	OE 6 - Reforçar a internacionalização	OE 10 - Promoção e captação de financiamento	OE 14 - Politécnico +Sustentável	OE 17 - Unificação e construção da marca "Politécnico de Coimbra"
---	---------------------------------------	--	----------------------------------	---





**POLITÉCNICO  
DE COIMBRA**

---

[www.ipc.pt](http://www.ipc.pt)