



Plano Estratégico

2021-2025

Ficha técnica

Título

Plano Estratégico 2021-2025 | Instituto Politécnico de Coimbra

Coordenação

Jorge Conde
Ana Ferreira
Daniel Gomes

Edição

Instituto Politécnico de Coimbra

Redação

Cristiana Tourais

Revisão

Cristina Matos
Helga Sardinha
Jéssica Lopes
Paula Cruz

Fotografia

João Teles

Design e paginação

Rui Lobo

—

ISBN

978-989-8649-19-5

Ano

2021



Plano Estratégico

2021-2025

Mensagem do Presidente

Iniciamos um segundo mandato com a satisfação do dever cumprido e a vontade de fazer mais e melhor. Ao assumir este repto para mais quatro anos, renovamos o compromisso com esta comunidade para continuar e solidificar o trabalho desenvolvido em prol de um Politécnico de Coimbra mais forte, mais coeso, mais capaz e cada vez mais relevante nos palcos nacionais e internacionais.

Planear a estratégia desta instituição para os próximos quatro anos é perspetivar o que queremos ser num futuro muito mais amplo. Porque os alicerces que construímos agora serão determinantes no IPC que seremos nas próximas décadas. As alterações produzidas no último quadriénio no funcionamento dos serviços, o seu impacto na instituição, o reconhecimento público que hoje a instituição tem e o orgulho crescente em ser Politécnico de Coimbra, possibilitam uma instituição mais preparada para os desafios que se colocam. E são muitos. Para os transpor será necessário o trabalho e o contributo de todos – das unidades orgânicas de ensino, de investigação, de apoio à formação e ao desenvolvimento, dos serviços centrais e de ação social, de docentes e não docentes. A persecução da missão de ensinar e formar as novas gerações deve ser feita a par da criação das melhores condições possíveis para os que ensinam, que investigam, que aprendem, que decidem e que executam. E o desígnio de todos deve ser a afirmação do Politécnico de Coimbra junto daqueles que em nós confiam para ser parceiros de trabalho na construção de um futuro melhor.

Este documento traça metas concretas a atingir até 2025 e as ações necessárias a implementar para o seu cumprimento. Não sabemos que obstáculos ou imprevistos se colocarão neste percurso, mas sabemos o caminho que queremos seguir em conjunto para atingir os nossos objetivos. Se o conseguirmos, estou certo que o Politécnico de Coimbra será o grande vencedor.



Jorge Conde

Presidente do Politécnico de Coimbra

Índice

Introdução	9
Missão, visão e valores	13
Eixos estratégicos	17
Formulação estratégica	29
Metas, indicadores e iniciativas estratégicas	37



Introdução

De acordo com diversas organizações internacionais¹, o ensino superior enfrenta um conjunto de riscos e oportunidades decorrentes das profundas alterações ocorridas ao longo da última década e, em particular, nos últimos dois anos, na sequência do contexto pandémico associado à COVID-19:

- **As alterações demográficas** associadas ao decréscimo populacional² colocam as instituições sob pressão. Por outro lado, a crescente mobilidade global de estudantes, académicos e até de instituições de ensino superior (IES) trouxe novas oportunidades que, com as restrições associadas à COVID-19, foram fortemente limitadas e importa recuperar;
- **As persistentes disparidades sociais** mantêm-se a níveis elevados e acima da média europeia, colocando desafios às IES, uma vez que o ensino superior continua a ser um grande motor para a mobilidade socioeconómica e as instituições têm de satisfazer um conjunto maior e mais diversificado de necessidades;
- **Os desenvolvimentos científicos e tecnológicos e a digitalização** estão a alterar profundamente a forma como vivemos e trabalhamos e provocarão também alterações significativas na forma como as IES e os seus parceiros se articulam.

O ensino superior desempenhará um papel de grande relevância neste âmbito, na produção de conhecimento, na inovação, na capacitação dos seus diplomados com as competências exigidas pelo mercado de trabalho, no desenvolvimento de novas formas de organização e de processos de trabalho;

- **A sustentabilidade ambiental** levanta também novos desafios às IES. A crise climática e a sustentabilidade são questões urgentes que têm levado a que muitas IES coloquem as suas missões de educação, investigação, inovação e cultura ao serviço da realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas;
- **As restrições orçamentais e o subfinanciamento**, que poderão acentuar-se em resultado da crise económica decorrente do contexto pandémico associado à COVID-19, têm colocado muitas IES sob pressão, intensificando a competição por financiamentos, bastante díspares entre IES europeias e que nem sempre acompanham as exigências decorrentes das mudanças tecnológicas sociais e demográficas;
- **As alterações no contexto geopolítico** têm pressionado as democracias e os sistemas políticos devido à radicalização de setores da sociedade.

¹ European University Association (2021), *Universities without walls - A vision for 2030*; Ernst & Young (2012), *University of the future - A thousand year old industry on the cusp of profound change*.

² Segundo o INE, no período de 2011 a 2020, o decréscimo populacional foi, respetivamente, -2.3% em Portugal e -3.7% na região centro.



de que questionam os valores democráticos e à erosão do debate público por meio da desinformação. Este contexto ameaça a liberdade académica e a autonomia das IES e tem contribuído para minar o valor das evidências e do papel da Ciência e do Conhecimento na sociedade, trazendo desafios às IES na defesa dos valores da liberdade e da autonomia institucional e na construção de posicionamentos de defesa do valor da Ciência, do Conhecimento e da Democracia.

Para fazer face aos desafios decorrentes da conjuntura atual e para reforçar o seu posicionamento a nível nacional e internacional o Politécnico de Coimbra deverá:

- Poder contar com um quadro normativo e financeiro que garanta e proteja a sua autonomia e lhe permita tomar decisões estratégicas, o apoio no seu desenvolvimento contínuo, salvaguarde as necessidades associadas à Ciência Aberta, através da regulação dos direitos de autor e da proteção de dados e apoie a colaboração e a mobilidade transnacional entre as IES europeias;
- Poder contar com fundos públicos suficientes que o capacitem para o acesso e para o desenvolvimento de novos conhecimentos e de tecnologias-chave e que lhe permitam dispor de infraestruturas físicas e digitais adequadas e de profissionais em número suficiente, habilitados e motivados para as transformações que se avizinham;
- Poder contar com programas de financiamento flexíveis, que lhe permitam construir pontes entre diferentes disciplinas, desenvolver, de forma

equilibrada, a investigação fundamental e aplicada e reforçar a cooperação.

Simultaneamente, para fazer face aos novos desafios o Politécnico de Coimbra deverá implementar as mudanças necessárias e que o capacitem para:

- Dispor de uma oferta formativa e de uma infraestrutura capaz de atrair novos estudantes, pela qualidade do ensino e da investigação que proporciona, pela capacidade de os integrar no mercado de trabalho e pela capacidade de lhes proporcionar condições equitativas para adquirirem novos conhecimentos e se desenvolverem como cidadãos;
- Interagir com o tecido empresarial, a sociedade e o território para poder diferenciar a sua oferta formativa, captar novos financiamentos, desenvolver a investigação aplicada, reforçar o seu papel como impulsionador da inovação e do desenvolvimento económico da região e do país;
- Dispor de dinâmicas de abertura à sociedade e à inovação, de partilha de informação, de participação em redes de conhecimento nacionais e internacionais;
- Ter dinâmicas de internacionalização que vão para além da mobilidade no espaço europeu e se estendam também ao espaço lusófono e ibero-americano;
- Ter uma estrutura organizacional flexível e capaz de responder rapidamente à mudança decorrente das transformações científicas, tecnológicas e digitais, sem descuidar os seus valores e os seus deveres de responsabilidade social e solidariedade.



Missão, visão e valores

Missão

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

- a) A formação de alunos com elevado nível de exigência qualitativa, nos aspetos humanístico, cultural, científico, artístico, tecnológico e profissional;
- b) A preparação dos seus estudantes para a sua inserção e integração no mundo do trabalho e para um desempenho profissional de sucesso;
- c) 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;
- d) A realização de atividades de pesquisa e investigação aplicada;
- e) A prestação de serviços à comunidade, tendo em vista a transferência de conhecimentos e a valorização recíproca;
- f) O intercâmbio com instituições, nacionais, estrangeiras e internacionais;
- g) A contribuição, no seu âmbito de atividades, para

a cooperação internacional e para o encontro entre povos e comunidades;

h) 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.

São atribuições do Instituto Politécnico de Coimbra, 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 académicos.

Valores

O Politécnico de Coimbra, através da ação das suas escolas, deve pugnar por um conjunto de valores que o engrandeça e que garanta aos estudantes e às suas famílias que, além de fazermos uma formação orientada para o mercado de trabalho, o fazemos no respeito pelos valores que os devem orientar na vida:

- Cidadania;
- Humanismo;
- Excelência;
- Rigor;
- Ética;
- Igualdade;
- Independência;
- Tolerância;
- Liberdade;
- Fraternidade.

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.



Eixos estratégicos

Para a elaboração deste plano, foram considerados um conjunto de 5 principais eixos estratégicos, em torno dos quais se propõe que o IPC projete o seu desenvolvimento estratégico para os próximos 4 anos. Neste sentido, identificámos o eixo 1 - Escola IPC; 2 - Inserção Territorial; 3 - Internacionalização; 4 - Investigação; 5 - Responsabilidade Social e Solidariedade.

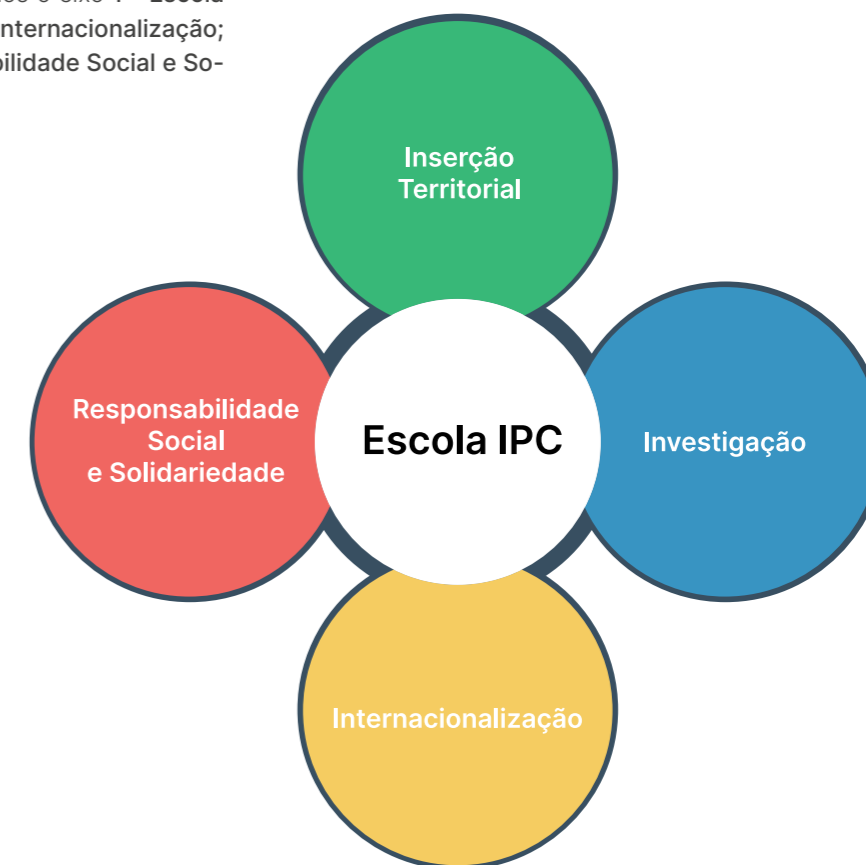


Figura 1 – Eixos estratégicos para 2021 – 2025



1 - Escola IPC

O Politécnico de Coimbra visa formar pessoas, do ponto de vista humano, cultural, científico e tecnológico.

Para cumprir a sua missão e responder aos novos desafios sociais, económicos e ambientais, o Politécnico de Coimbra deverá:

- Formar profissionais de qualidade, aptos para as exigências do mercado de trabalho, fortemente conhecedores da tecnologia, da ciência, mas sobretudo formar estudantes cultos e humanamente responsáveis, capazes de resolver problemas, de estudar e investigar soluções e de partilhar saber e ideias com os seus congéneres pelo mundo;
- Organizar-se para uma formação de elevada exigência, que permita a inserção fácil dos diplomados no mercado de trabalho. Para isso, a instituição tem de potenciar e ampliar a sua capacidade de pesquisa e de investigação, que levará a uma maior aptidão para a resolução de problemas;
- Criar sinergias com as empresas e instituições, sejam elas de cariz regional, nacional ou internacional, a quem deve prestar serviços e com quem deve fazer intercâmbios;
- Incentivar e intensificar o diálogo entre todos os que trabalham e estudam no Politécnico de Coimbra, promovendo maior debate, maior troca de ideias e, conseqüentemente, maior conhecimento da instituição e da sua envolvente;
- Continuar a criar na comunidade IPC um sentimento de pertença e de identidade com a ins-

tuição, de forma a reforçar a coesão entre os seus membros e continuar a promover o seu envolvimento no funcionamento, nas reformas, nos objetivos e na missão da instituição;

- Continuar a criar ambientes felizes, integradores, atrativos para fomentar a presença das pessoas nos espaços onde se faz a “escola”, bem como nos eventos que marcam a vida da instituição;
- Continuar a construir a marca *Politécnico de Coimbra*, através da sua diferenciação, pela alternativa e pela complementaridade, ao lado da mais secular e emblemática das universidades e através da promoção de um sentimento de orgulho e pertença por parte daqueles que estudam e trabalham na instituição.

Com base nestes compromissos, pretendemos fazer do Politécnico de Coimbra um espelho de qualidade de ensino e de exigência assente numa matriz pedagógica eminentemente prática capaz de garantir que somos opção de preferência para novos alunos.



2 - Inserção territorial

A nossa matriz de identidade Politécnica, traz-nos responsabilidades acrescidas com a região e com os seus atores. A nossa missão assenta na criação de saber e de investigação e na prestação de serviços, e a diferenciação faz-se pelo modo como construímos relações profícuas e continuadas com a nossa envolvente.

Para cumprir a nossa missão, o Politécnico de Coimbra deverá:

- Continuar a construir alternativas para se afirmar como parte indispensável no desenvolvimento da região, e para que seja também procurado por parceiros nacionais e internacionais;
- Continuar a desenvolver parcerias com empresas e instituições do setor público, privado e social para investigar, inovar, criar novas soluções e produtos, disponibilizar novas soluções de formação à medida, resolver problemas concretos nas mais diversas empresas e instituições, e incrementar competências no capital humano das empresas.
- Aprofundar a relação com a CIM-Região de Coimbra e a CCDRC através de trabalho colaborativo e de cooperação que se traduza na preferência pelo Politécnico de Coimbra como parceiro para responder às necessidades identificadas pelos Municípios e empresas da região.

Com base nestes compromissos, pretendemos que o Politécnico de Coimbra seja um parceiro de referência para os que nos procuram, e que tal se traduza num aumento de projetos de desenvolvimento e inserção territorial.



3 - Internacionalização

O contacto com outras realidades e culturas contribui de forma determinante para a afirmação do Politécnico de Coimbra como instituição de referência no panorama internacional. A internacionalização do nosso politécnico contribui para criar oportunidades ligadas a um mundo mais global e mais digital, bem como de sinergias e parcerias.

O Politécnico de Coimbra deverá:

- Privilegiar o espaço europeu para a criação de projetos de intervenção e de investigação e captação de fundos comunitários;
- Continuar a apostar nas ligações aos países lusófonos, aproveitando as oportunidades associadas às relações de proximidade e à língua comum e potenciando os projetos coliderados entre instituições europeias que tenham como beneficiários países em desenvolvimento;
- Continuar a desenvolver relações com o espaço iberoamericano, reforçando a presença da instituição nas redes de intervenção e investigação;
- Reforçar as ligações à diáspora lusa, potenciando a presença do ensino, da investigação e da capacidade de intervenção da instituição noutros palcos e cantos do mundo.
- Continuar o trabalho desenvolvido na captação de estudantes internacionais.
- Continuar a apostar na mobilidade de estudantes, de docentes e de não-docentes enquanto forma de crescimento individual, profissional e de estudos.

Com base nestes compromissos, pretendemos que o Politécnico de Coimbra seja uma instituição com identidade e reconhecimento internacional, e que seja procurada para a continuação de estudos e/ou para concretização de experiência internacional e experiência de intercâmbio em estudos.



4 - Investigação

A transferência de conhecimento ou a sua cocriação é determinante para nós e para toda a nossa comunidade. A investigação que nós desenvolvemos contribui para a melhoria da nossa imagem, do nosso posicionamento enquanto Instituição de Ensino Superior de referência no panorama nacional e internacional e também para potenciar a qualidade do nosso ensino e das nossas prestações de serviço à comunidade.

O Politécnico de Coimbra deverá:

- Prosseguir com a organização interna do i2A - Instituto de Investigação Aplicada, aligeirando processos e facilitando a submissão de candidaturas por forma a atrair mais investigadores, captar mais fundos e fazer mais investigação;
- Aproveitar as oportunidades para a investigação, cocriação e transferência de conhecimento associadas ao Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), de forma a potenciar a ação da instituição na transformação da região e do país através do aumento do número de investigadores, do número de áreas científicas dedicadas à investigação e do número de parceiros;
- Aumentar o número de centros de investigação partilhados com a Universidade de Coimbra e com outras instituições do ensino superior politécnico;
- Criar grupos sólidos de investigadores, que envolvam grandes equipas transdisciplinares e multicêntricas de forma a possibilitar uma maior atratividade da instituição relativamente a quem nos procura.

Com base nestes compromissos, pretendemos que o Politécnico de Coimbra potencie as suas capacidades, estruturas de investigação e capital humano, por forma a que se traduza numa maior afirmação da instituição nos domínios da investigação e da transferência de conhecimento.



5 - Responsabilidade Social e Solidariedade

Entendemos que devemos ser um ator central no fomento da equidade, inclusão e igualdade de oportunidades, mitigando efeitos nocivos da recente crise económica e da atual crise pandémica.

O Politécnico de Coimbra deverá:

- Ser solidário com os mais desprotegidos, apoiando-os através da ação social escolar como componente essencial de promoção da igualdade e liberdade para aprender;
- Promover o acesso à cultura e ao desporto através da disponibilização de uma oferta de atividades de cariz social e cultural, da promoção de atividades lúdicas de cariz cultural, artístico, desportivo, e apoiada nos quadros da instituição, nas suas associações de estudantes, ou na sociedade que a envolve, contribuindo para o estímulo da participação cívica e de cidadania ativa dos estudantes;
- Fomentar a criação de mecanismos de apoio à inserção profissional e ao empreendedorismo, através da ligação a redes e consórcios e da procura ativa de emprego em quanto importantes elementos da responsabilidade social da instituição;
- Dar continuidade à implementação de projetos e ações no domínio da sustentabilidade ambiental, para que nos tornemos numa instituição de referência enquanto Eco-Politécnico no panorama nacional;
- Capacitar e ampliar as estruturas de alimentação e de alojamento.

Com base nestes compromissos, pretendemos que o Politécnico de Coimbra seja uma instituição com forte identidade no domínio da Responsabilidade Social, assumindo capacidade de resposta de longo prazo nos domínios social, cultural, desporto, saúde e ambiente.



Formulação estratégica

A formulação estratégica constitui o modo como nos propomos a operacionalizar os eixos estratégicos já enunciados. A formulação estratégica do Politécnico de Coimbra, descrita no mapa estratégico seguidamente apresentado, sustenta-se na definição dos objetivos estratégicos e interliga os eixos estratégicos com os objetivos a alcançar, de acordo com quatro perspetivas:

- **Impacto** – que abrange os *outcomes* resultantes da estratégia da instituição;
- **Processos internos e inovação** – que abrange os processos e a inovação que a instituição terá de desenvolver para gerar os *outcomes* da perspetiva anterior;
- **Capacitação** – que abrange a criação de capacidade para, através dos recursos físicos e humanos de que dispõe, a instituição atingir os objetivos das restantes perspetivas;
- **Financeira** – que abrange a captação dos recursos financeiros necessários à prossecução dos objetivos das restantes perspetivas.



Objetivos estratégicos, monitorização e avaliação

Tendo em consideração os eixos e a formulação estratégica apresentada, definimos um conjunto de 13 grandes objetivos que supõe uma monitorização constante e uma avaliação anual ao longo do mandato 2021-2025. Assim, os objetivos são:

1. Formar mais estudantes;
2. Melhorar a oferta formativa e a qualidade do ensino;
3. Consolidar a marca *Politécnico de Coimbra* e otimizar a comunicação;
4. Reforçar a ligação à comunidade;
5. Promover a participação em redes e plataformas colaborativas;
6. Promover a inovação, o empreendedorismo, a valorização do conhecimento e a empregabilidade;
7. Reforçar a internacionalização do ensino e da investigação;
8. Promover a igualdade e a liberdade para aprender e ensinar, a saúde, o bem-estar, a cultura e o desporto;
9. Aumentar a flexibilidade da organização e a eficiência de gestão;
10. Promover a sustentabilidade ambiental;
11. Melhorar as infraestruturas físicas e digitais;
12. Valorizar e motivar os recursos humanos;
13. Assegurar a sustentabilidade económica e financeira da instituição.

De forma a garantir o cumprimento do estipulado no plano estratégico, proceder-se-á à sua monitorização anualmente através dos relatórios de atividades da instituição.

Para levar a cabo este compromisso, recorreremos ao *Balanced Scorecard* em articulação com o QUAR.

Para cada área de intervenção e para os diversos recursos e serviços de apoio serão definidos os responsáveis pela implementação da estratégia institucional e pela recolha da informação necessária à sua monitorização.

As unidades orgânicas deverão promover o alinhamento dos respetivos planos estratégicos e planos de atividades com o plano estratégico do Politécnico de Coimbra e promover o desenvolvimento de mecanismos adequados à recolha e disponibilização da informação necessária à sua monitorização.

A construção do presente modelo teve subjacente, entre outros, os seguintes conceitos:

- **Objetivos estratégicos** – Resultados globais que a instituição pretende atingir no médio/ longo prazo;
- **Metas quadrienais** - Níveis pretendidos para os resultados globais a atingir até ao final dos quatro anos de mandato;
- **Indicadores** – Instrumentos selecionados para a medição das metas quadrienais;
- **Iniciativas estratégicas** - Ações a desenvolver para atingir os objetivos estratégicos.

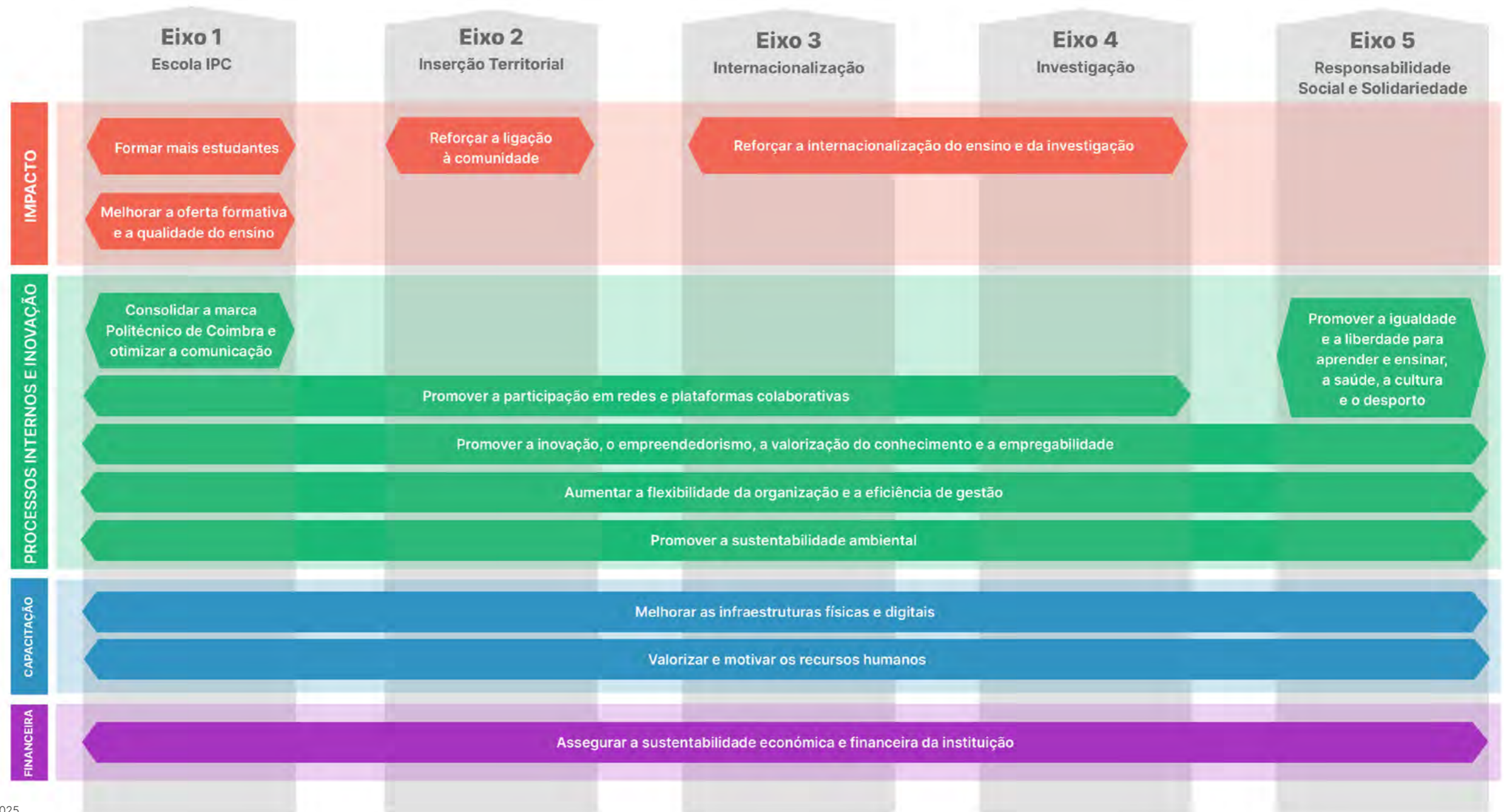


Figura 2 – Mapa estratégico 2021 - 2025



Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Eixo 1 Escola IPC	Eixo 2 Inserção Territorial	Eixo 3 Internacionalização	Eixo 4 Investigação	Eixo 5 Responsabilidade Social e Solidariedade
1 ERRADICAR A POBREZA	■				■ ■
2 ERRADICAR A FOME					■
3 SAÚDE DE QUALIDADE	■	■		■	■ ■
4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■	■
5 IGUALDADE DE GÊNERO	■				■
6 ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO	■			■	■
7 ENERGIAS RENOVÁVEIS E ACESSÍVEIS	■	■			■
8 TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÔMICO	■ ■	■	■	■	■ ■
9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURAS	■	■	■	■	■
10 REDUZIR AS DESIGUALDADES	■ ■	■	■	■	■ ■
11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS	■	■	■	■	■ ■
12 PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS	■	■	■	■	■ ■
13 AÇÃO CLIMÁTICA	■	■	■	■	■ ■
14 PROTEGER A VIDA MARINHA	■	■		■	■
15 PROTEGER A VIDA TERRESTRE	■	■		■	■
16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES	■	■	■	■	■
17 PARCERIAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS OBJETIVOS	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■	■ ■

■ ■ contributo direto | ■ contributo indireto

Figura 3 – Matriz de alinhamento dos Eixos do Plano Estratégico 2021-2025 com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável



Metas, indicadores e iniciativas estratégicas

1 - Formar mais estudantes

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
1. Índice de força do IPC	33.0% em 2020/21	≥ 35.7% das vagas iniciais do RGA com colocados em 1ª opção (>2% por ano)
2. Novos estudantes inscritos nos diferentes ciclos de estudos	4 116 estudantes em 2020/21	≥ 4 455 inscritos 1ª vez (>2% por ano)
2.1. Licenciaturas	3 028 estudantes em 2020/21	≥ 3 090 inscritos 1ª vez (>0,5% por ano)
2.2. Mestrados	843 estudantes em 2020/21	≥ 950 inscritos 1ª vez (>3% por ano)
2.3. CTeSP	245 estudantes em 2020/21	≥ 428 inscritos 1ª vez (>15% por ano)
3. Novos estudantes a ingressarem através do concurso especial para estudantes internacionais	75 novos estudantes internacionais em 2020/21	≥ 214 inscritos no 1º ano, 1ª vez que ingressaram através do concurso especial para estudantes internacionais (>30% por ano)
4. Ações de divulgação da oferta formativa	37 ações em 2020	≥ 77 ações (>20% por ano)

Iniciativas estratégicas

O crescimento da nossa instituição deve passar por captar mais estudantes e pela melhoria da nossa imagem enquanto instituição de ensino superior formadora de profissionais e cidadãos portadores de competências técnicas e pessoas relevantes para o mercado de trabalho e para a sociedade. Neste qua-

dro, nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Manter parcerias estratégicas com os Órgãos de Comunicação Social (OCS) regionais e nacionais;



- Realizar vídeos promocionais, divulgados nos diversos canais digitais (próprios ou especializados), que divulguem a nossa oferta formativa e os nossos êxitos na investigação e ligação territorial;
- Intensificar os projetos de captação nacional: *Politécnico 4me on the road*;
- Participar nas feiras educacionais, como a *Qualifica* e a *Futurália*;
- Manter as bolsas de mérito para estudantes com nota de acesso igual ou superior a 17 valores;
- Manter a estratégia dos *projetos Estudar em Coimbra e Portugal Polytechnics*, agora denominado de *PPIN – Portugal Polytechnics International Network*, com foco no Brasil e em novos países como: Angola, Cabo Verde, Moçambique, Chile, Colômbia, Marrocos e Perú;
- Acompanhar os restantes Politécnicos na estratégia de internacionalização que, com a liderança do Governo e a participação da *Agência Erasmus*, *Camões Instituto da Cooperação e da Língua*, *Turismo de Portugal* e a *Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal* (AICEP), está a ser desenvolvida com o objetivo de trazer estudantes da diáspora;
- Manter, para o mercado brasileiro, a parceria *Estude em Portugal* e equacionar outras.



2 - Melhorar a oferta formativa e a qualidade do ensino

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
5. Conclusão do curso no número de anos previsto nos diferentes ciclos de estudo		
5.1 Licenciaturas	46% em 2019/20	≥ 56%
5.2 Mestrados	19% em 2019/20	≥ 29%
5.3 CTeSP	55% em 2019/20	≥ 65%
6. Abandono escolar nos diferentes ciclos de estudo		
6.1 Licenciaturas	9,9% em 2019/20	≤ 9%
6.2 Mestrados	17,5% em 2019/20	≤ 16%
6.3 CTeSP	16,1% em 2019/20	≤ 15%

Iniciativas estratégicas

Entendemos que a nossa oferta formativa deve espelhar as necessidades do mercado de trabalho, qualidade pedagógica, inovação científica e tecnológica e atenção às necessidades de apoio junto dos estudantes de forma a atenuar eventuais desigualdades no acesso ao conhecimento. Nesse sentido, nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Reforçar a ação do Gabinete de Apoio ao Estudante;
- Reforçar os mecanismos de acompanhamento dos estudantes através do apoio de emergência A2ES;
- Promover abordagens e metodologias pedagógicas inovadoras e adequadas aos contextos de

ensino e aprendizagem;

- Melhorar os mecanismos de aprendizagem por via da melhor cooperação com as instituições empresariais e da promoção de um ensino prático e próximo das novas realidades envolventes;
- Adequar a oferta formativa às novas exigências de formação inicial e ao longo da vida;
- Rever os planos de estudo, incluindo a racionalização do número de unidades curriculares, a uniformização da tipologia das mesmas e articulação dos conteúdos programáticos;
- Promover a cooperação institucional no âmbito dos planos de estudos.



3 - Consolidar a marca Politécnico de Coimbra e otimizar a comunicação

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
7. Eventos transversais ao Politécnico de Coimbra	7 em 2020	≥ 9 média/ano
8. Notícias relativas ao Politécnico de Coimbra nos órgãos de comunicação social	2 003 em 2020	≥ 2168 notícias (+ 2% por ano)
9. Seguidores nas redes sociais	27 541 no final de 2020	≥ 33 500 seguidores (+5% por ano)
10. Publicações do IPC	10 edições do jornal do IPC; 1 edição comemorativa dos 40 anos do IPC; 15 brochuras e 57 vídeos institucionais em 2020	90 em média/ano nos vários suportes (jornal do IPC, revista ADN, brochuras e vídeos institucionais)
11. Rede Alumni	-	10 000 alumni inscritos na rede
12. Parceiros da Rede Alumni	-	Associar à Rede Alumni 50 parceiros

Iniciativas estratégicas

Para os próximos 4 anos, pretendemos fortalecer um conjunto de iniciativas já realizadas no último quadriénio e introduzir novos projetos de atuação com as unidades orgânicas, de forma a potenciar a imagem e a notoriedade do Politécnico de Coimbra como uma instituição plural e inclusiva. Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Fortalecer a marca “Politécnico de Coimbra”;
- Aumentar a aposta na divulgação das ações e feitos sob a marca “Politécnico de Coimbra” na comunicação social nacional;

- Continuar a trabalhar a imagem institucional com a identidade gráfica criada para as páginas *web*;
- Manter “O Jornal” com periodicidade mensal, em papel, destinado à comunidade interna e aos parceiros e criar “O Jornal” *online*, com informação *on time*;
- Criar a revista “ADN” cujo objetivo é divulgar grandes temas da instituição, com uma periodicidade semestral;
- Criar com base na ESEC TV um canal de televisão que se dedique a produzir conteúdos, em



articulação com o jornal, sobre as notícias do Politécnico de Coimbra;

- Criar uma rádio *online* com o apoio da ESEC;
- Manter os eventos anuais conjuntos, nomeadamente: Abertura do Ano Letivo; Entrega de Diplomas; Dia do IPC; Jantar de Natal;
- Criar um ciclo de *webinars* periódicos, com temáticas de relevo para a comunidade IPC;
- Aumentar o apoio às escolas no design de comunicação;
- Reforçar a aposta na comunicação interna da instituição;
- Aumentar o número de benefícios alumni nos produtos/serviços do Politécnico de Coimbra;
- Promover o aumento do número de parceiros estratégicos associados à rede alumni;
- Proporcionar formações especializadas e pós-graduações, bem como outros eventos com a participação dos alumni;
- Disponibilizar uma oferta formativa que cativa os alumni a regressar enquanto estudantes.



4 - Reforçar a ligação à comunidade

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas
13. Associação Coimbra ITEC	-	Implementar a atividade da Coimbra ITEC até ao final de 2022
14. @GIR – Gabinetes de Inovação Regional	-	Ter 5 gabinetes de inovação regional até ao final de 2023

Iniciativas estratégicas

Para os próximos 4 anos, pretendemos concretizar um conjunto de intenções já aprovadas e iniciadas no ano de 2021, designadamente, a Coimbra ITEC – Associação para a Inovação e Tecnologia da Região de Coimbra, ou o programa @GIR – Gabinetes de Inovação Regional, que visa a colocação de um conjunto de técnicos formados no Politécnico de Coimbra ao serviço das autarquias e das Associações de Desenvolvimento Local no desenvolvimento da região.

Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Concretizar a instalação da Associação Coimbra ITEC e o início de atividade;
- Realizar a construção das instalações do IPARQUE;
- Rentabilizar o projeto @GIR, com a instalação da sua sede num dos concelhos do interior da CIM Região de Coimbra e o início dos serviços de ligação aos parceiros;

- Criar um conselho de ligação entre as escolas do IPC e as escolas secundárias/profissionais da CIM Coimbra, aumentando a aproximação e conhecimento que detêm da nossa instituição;
- Continuar e aumentar a apostar na lecionação dos CTeSP em parceria com escolas profissionais/secundárias fora de Coimbra e de Oliveira do Hospital, e com parceiros empresariais;
- Melhorar e diversificar a oferta de mestrados e pós-graduações adaptadas às necessidades verificadas junto do tecido empresarial.



5 - Promover a participação em redes e plataformas colaborativas

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
15. Criação de laboratórios colaborativos	-	≥ 1 laboratório colaborativo
16. Criação de novos centros de investigação do IPC	-	2
17. Docentes e investigadores envolvidos em redes de I&D+I	70	≥200 docentes e investigadores envolvidos em redes de I&D+I
18. Projetos nacionais de I&D+I	20	≥25 projetos nacionais de I&D+I em execução por ano
19. Projetos de I&D+I para promoção da sustentabilidade ambiental	2	≥4 projetos de I&D para promoção da sustentabilidade ambiental

Iniciativas estratégicas

A participação do IPC em redes e plataformas colaborativas reveste-se de importância e de centralidade no quadro da nossa afirmação quanto instituição de referência neste âmbito. Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Criar grupos sólidos de investigadores, que envolvam equipas transdisciplinares de forma a possibilitar uma maior atratividade da instituição.
- Potenciar a participação e a colaboração com redes de laboratórios colaborativos;
- Promover iniciativas de criação de novos centros de investigação do IPC para virem a ser propostos à FCT;
- Potenciar as parcerias com outras instituições de ensino superior, na criação de centros de investigação;



6 - Promover a inovação, o empreendedorismo, a valorização do conhecimento e a empregabilidade

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
20. Programas/projetos de promoção da Inovação, Empreendedorismo e Empregabilidade	3 em 2020	4 programas/ projetos de promoção da inovação, empreendedorismo e empregabilidade em execução por ano
21. Registos de propriedade intelectual	18 registos em 2020; 47 registos de 2017 a 2020	Em média 15 registos por ano
22. <i>Startup</i> e <i>spinoff</i> promovidas pelo Politécnico de Coimbra	2 em 2020; 3 de 2017 a 2020	Promover 6 <i>Startup</i> ou <i>spinoff</i>
23. Recém-diplomados que estão registados no IEFP como desempregados	6,3% em 2020	≤ 5% dos recém-diplomados por ano
24. Projetos de vocação empresarial apoiados	19 em 2020	Em média, apoiar anualmente 25 projetos de negócio
25. Estudantes, professores/investigadores e técnicos capacitados	-	Em média, capacitar anualmente 1000 estudantes, professores/ investigadores e técnicos
26. Rede de empresas IPC +emprego	-	250 empresas na rede IPC +emprego até 2025

Iniciativas estratégicas

Para os próximos 4 anos, pretendemos estimular e aumentar as múltiplas parcerias que já existem no âmbito da promoção do empreendedorismo e da inovação.

Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Potenciar o INOPOL, tendo como objetivo preencher o atual espaço existente e o espaço de expansão;
- Manter e potenciar a participação no Poliemprende, no Arrisca C, no 1000 Ideias e no projeto de Inovação Pedagógica;

- Criar uma rede de Business Angels;
- Criar uma rede de empresas de alumni;
- Criar uma rede de empresas parceiras "IPC +emprego" enquanto estrutura de facilitação da empregabilidade;
- Criar uma rede de mentoria;
- Participar no Consórcio Maior Empregabilidade;
- Otimizar o Programa Trilhos;
- Implementar o novo portal de empregabilidade do IPC;



7. Reforçar a internacionalização do ensino e da investigação

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
27. Estudantes em mobilidade <i>outgoing</i> e <i>incoming</i>	1 859 estudantes em mobilidade <i>outgoing</i> e <i>incoming</i> de 2017/18 a 2020/21	Aumentar o número de mobilidades em 50% no quadriénio
28. Docentes e não docentes em mobilidade <i>outgoing</i>	405 mobilidades <i>outgoing</i> de docentes e não docentes de 2017/18 a 2020/21	Aumentar o número de mobilidades em 50% no quadriénio
29. Financiamento de projetos internacionais	649 877€ (financiamento do IPC relativo a 10 projetos superior a nove milhões de euros) nos projetos internacionais de ensino no quadriénio 2017-2021	Aumentar em 25% o financiamento obtido em projetos internacionais de ensino e investigação no quadriénio
30. Estudantes estrangeiros	891 estudantes estrangeiros inscritos em todos os ciclos de estudo em 2020/21	≥ 1084 estudantes estrangeiros inscritos em todos os ciclos de estudo (+5% por ano)
31. Publicações indexadas à Scopus no 1º quartil do <i>ranking</i> SCImago	30% no SIR IBER 2021	≥32% das publicações indexadas na Scopus no primeiro quartil do <i>ranking</i> SCImago
32. Publicações no top 10% de artigos mais citados na categoria de conhecimento com autoria do Politécnico de Coimbra	3,31% no SIR IBER 2021	≥3,5% de publicações no top 10% de artigos mais citados com autoria do IPC
33. Publicações indexadas na Scopus no top 10% das revistas mais citadas na respetiva área científica	10,5% no SIR IBER 2021	≥11% de publicações indexadas na Scopus no top 10% das revistas mais citadas na respetiva área científica
34. Docentes a participar em unidades de investigação	-	≥25% do total de docentes a participar em unidades de I&D
35. Número de estudante de doutoramento orientados por docentes do IPC	-	≥25



Iniciativas estratégicas

Para os próximos 4 anos, entendemos que a promoção internacionalização da Instituição deve ocorrer a variados níveis, designadamente, no que toca à qualidade da produção científica realizada, a par da rentabilização dos programas de internacionalização existentes, como seja o programa Erasmus.

Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Continuar a reforçar a mobilidade de toda a comunidade, mantendo a linha de crescimento atual;
- Continuar a potenciar os projetos internacionais e o financiamento que lhe está associado;
- Integrar um projeto de Universidade Europeia;
- Garantir medidas de apoio à investigação e à sua difusão, à ligação às empresas, e à renovação do corpo docente;
- Promover candidaturas a todos os financiamentos possíveis, nas múltiplas áreas científicas do Politécnico de Coimbra;
- Continuar a apoiar a publicação científica das investigações realizadas;
- Promover iniciativas que apoiem os centros de investigação a obterem classificação de muito bom;
- Promover a adesão, com regularidade, de maior número de professores à investigação;
- Promover a adesão dos alunos aos projetos de investigação, potenciando os trabalhos finais de ciclos de estudo;
- Promover a adesão dos estudantes a projetos

de investigação, potenciando os trabalhos finais de ciclos de estudo e a criação de currículo e a candidatura a bolsas de doutoramento;

- Promover a coorientação de estudantes de doutoramento no Politécnico de Coimbra através do estabelecimento de parcerias com universidades;
- Promover a criação no IPC de polos de centros existentes noutras instituições, com a participação de professores do IPC.



8 - Promover a igualdade e a liberdade para aprender e ensinar, a saúde, o bem-estar, a cultura e o desporto

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
36. Estudantes apoiados através de bolsas ou subsídios	2 869 estudantes apoiados com bolsas de estudo, apoios de emergência A2ES e bolsas de atividades de apoio social, 24,7% dos estudantes em 2020/21	Atribuir 100% de apoios sociais diretos aos estudantes que enquadrem nas condições de elegibilidade
37. Camas disponíveis nas residências dos SASIPC	374 camas disponíveis em 2020	624 camas disponíveis
38. Computadores disponibilizados no âmbito do PASI	-	Reforçar o PASI com 100 computadores
39. Serviço de Saúde Escolar	-	Disponibilizar um serviço de Saúde Escolar a funcionar até 2023
40. Eventos culturais	71 eventos culturais em 2020	≥ 72 eventos culturais promovidos pelo Centro Cultural Penedo da Saudade por ano
41. Participantes em atividades culturais	3 517 participantes em eventos culturais 2020	≥ 3517 participantes em atividades culturais promovidas pelo Centro Cultural Penedo da Saudade por ano
42. Praticantes de atividades desportivas	50 trabalhadores e 200 estudantes a praticar atividade física regular nas instalações do IPC em 2019 100 estudantes do IPC a participar nas provas FADU em 2021	≥ 50 trabalhadores e ≥ 250 praticantes de atividades desportivas por ano ≥ 125 estudantes do IPC a participar nas provas da FADU por edição/época desportiva universitária

Iniciativas estratégicas

Entendemos que a promoção da igualdade de acesso a oportunidades de aprendizagem, de envolvimento em atividades culturais e desportivas e o apoio aos mais necessitados devem ser uma marca de funcionamento do Politécnico de Coimbra. Como tal, propõem-se as seguintes iniciativas para os próximos 4 anos:

- Potenciar a intervenção do Observatório de Ação Social, de forma a mantermos uma capacidade de reação ajustada às necessidades de uma comunidade em pandemia, ou em pós-pandemia a necessitar de maior apoio, quer na vertente económica, quer na vertente da saúde mental;
- Reforçar a ação do GAE;
- Reforçar os apoios socioeconómicos (A2ES e BAAS), tendo em conta o contexto de crise económica atual;
- Reconverter os computadores oriundos do programa “Um professor/Um computador” no âmbito do programa PASI;
- Melhorar as instalações residenciais, quer em termos de camas disponíveis quer em termos de qualidade das instalações e dos equipamentos, e construir uma nova residência com mais 250 camas recorrendo aos fundos previstos no PRR;
- Aumentar a qualidade do serviço prestado nas cantinas e cafetarias, quer ao nível do produto quer ao nível do serviço;
- Realizar a construção da cantina/cafetaria da ESEC e da ESAC/ISCAC;
- Terminar as obras da cafetaria do ISEC e do IS

CAC, e terminar as obras da cantina ESAC/ISCAC;

- Implementar um plano de manutenção das instalações e de renovação dos equipamentos em fim de vida, de forma a assegurar a melhoria das instalações residenciais;
- Criar o serviço de Saúde Escolar, em parceria com o Serviço de Saúde Ocupacional e Ambiental (SSOA), com os SASIPC e com a ESTeSC, em articulação com a ARS Centro, visando um apoio de primeira linha aos estudantes;
- Manter em funcionamento a consulta de medicina do trabalho;
- Analisar todos os postos/locais de trabalho, quantificando e eliminando/reduzindo o risco laboral;
- Aumentar os apoios ao programa Politécnico +Cultural e à prática desportiva;
- Manter a atividade presencial e *online* do Centro Cultural Penedo da Saudade;
- Potenciar o protocolo com a Câmara Municipal de Oliveira do Hospital, fomentando o aparecimento de projetos culturais com base na comunidade do IPC, sediada naquela cidade;
- Aumentar o número de projetos em parceria no âmbito da cultura;
- Manter a ligação aos cursos de artes da Escola Superior de Educação do Politécnico de Coimbra e também às escolas de artes de nível secundário, como por exemplo o Conservatório de Música de Coimbra;
- Contratar recursos humanos especializados

para implementação dos diversos programas no âmbito do desporto e para a gestão dos respetivos espaços e atividades;

- Fomentar o aumento do número de estudantes em prática desportiva e em competições de cariz interinstitucional (FADU ou similares);
- Desenvolver a manutenção do programa IPC ATIVE nas UOE, facilitando a prática desportiva, as pausas ativas e a ginástica laboral entre os trabalhadores e estudantes;
- Aumentar o número de protocolos com as instituições de desporto em Coimbra e Oliveira do Hospital, visando a partilha de experiências e o aumento de oportunidades para a comunidade IPC;
- Realizar a construção de um pavilhão desportivo.



9 - Aumentar a flexibilidade da organização e a eficiência de gestão

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
43. Desmaterialização de processos	-	95% dos processos de digitalização e desmaterialização implementados e 100% dos processos novos
44. Apoio ao planeamento e respetiva monitorização	-	Até 2022 disponibilizar <i>dashboard</i> dos indicadores necessários à monitorização do plano estratégico
45. IPC instituição <i>paper free</i>	-	Reduzir em 90% a utilização de papel nos processos

Iniciativas estratégicas

A eficiência dos processos de gestão constitui uma preocupação permanente da parte do Politécnico de Coimbra, na perspetiva de melhorar e rentabilizar as estruturas e processos de gestão existentes. Neste sentido, para os próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Impulsionar a transformação digital dos Serviços Académicos prosseguindo para uma estratégia de *paper free* nestes serviços.
- Criar uma estrutura autónoma de gestão de CTeSP;
- Continuar a melhorar a eficiência da operação nos CTeSP, garantindo financiamentos plenos e atempados.

Serviços Académicos

- Continuar o processo de digitalização e automatização da área académica, tornando os procedimentos acessíveis em qualquer parte do mundo a partir de qualquer dispositivo móvel;
- Aumentar a simplificação de procedimentos afetos à Gestão Académica e a organização de trabalho com as Escolas do IPC;

Recursos Humanos

- Evoluir para a digitalização de todo o processo de trabalhador, centralizado na mesma plataforma eletrónica;
- Evoluir para uma situação de digitalização e automatização da totalidade dos procedimentos, com destaque para a avaliação de docentes;
- Desenvolver novo procedimento para o paga-

mento de vencimentos;

- No corpo não docente terminar o trabalho de definição das funções de cada posto de trabalho, permitindo definir a que carreira corresponde (assistente operacional, assistente técnico, técnico superior).

Compras e Aprovisionamento

- Continuar a digitalizar o processo interno, criando uma base de consulta que garanta segurança nas compras por ajuste direto com procedimento descentralizado nas UO;
- Integração do processo de compras para projetos de investigação, com automatização da imputação de custos aos projetos;
- Aperfeiçoar o processo de compras comuns, garantindo uma maior antecipação das necessidades e um maior volume de compras conjuntas.

Serviços Financeiros

- Terminar a implementação da contabilidade analítica em 2022, fazendo uso dela para a construção do orçamento de 2023 e para os seguintes, já com base numa análise rigorosa da gestão financeira;
- Rentabilizar os sistemas informáticos existentes e adquirir, se necessário, novas valências automatizando a informação, tornando-a acessível on time, sem recurso à “contabilidade por Excel”;
- Realizar a integração com a gestão de projetos de investigação, com automatização da imputação de custos aos projetos.

Planeamento, Auditoria e Qualidade

- Eliminar a redundância de indicadores do SIGQ relativamente aos indicadores do planeamento ajustando-os aos indicadores adotados no planeamento estratégico e anual quando aplicável;
- Recentrar o SIGQ nos procedimentos que garantam o cumprimento dos estatutos e dos regulamentos com influência na acreditação e certificação de cursos;
- Automatizar os procedimentos do SIGQ, diminuindo a burocracia e a consequente diminuição da carga de trabalho associado para docentes e não docentes;
- Na área do planeamento, garantir um acompanhamento de processos que proporcione aos decisores um planeamento estratégico mais eficiente, centrado nas prioridades da instituição: conhecer e analisar recursos, fortalecer operações, assegurar o cumprimento de metas, avaliar e ajustar a direção da execução do QUAR, Plano Estratégico e Plano de Atividades e avaliar metodologias de gestão.

Tecnologias de Informação e Comunicação

- Colaborar ativamente no alcance de um IPC *paper free*, colocando ao dispor dos utilizadores ferramentas informáticas que reduzam a utilização do papel, salvo quando obrigatório por lei e implementar a digitalização nas diferentes áreas e vertentes de atuação de gestão;
- Criar um plano de manutenção e renovação do parque tecnológico, garantindo que em momento algum se torne necessária uma intervenção

extemporânea, que por dificuldades financeiras ou outras, possa pôr em causa o normal funcionamento da instituição;

- Manter o programa “Um professor/Um computador”, garantindo a todos que o seu computador de trabalho é, sempre que possível, uma unidade portátil;
- Garantir redundância e cópias de segurança de serviços informáticos disponibilizados, garantindo assim um *downtime* mínimo em caso de falha de equipamentos;

Ação Social

- Impulsionar a transformação digital dos SASIPC com a conclusão do atual SAMA e prosseguindo para uma estratégia de *paper free* nos espaços de restauração;
- Implementar o projeto +Social, onde se pretende informatizar vários processos associados à atividade dos SASIPC, nomeadamente, alojamento, alimentação, bolsa de colaboradores, voluntariado, auxílios de emergência, entre outros;



10 - Promover a sustentabilidade ambiental

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
46. Reconhecimento no âmbito da Educação Ambiental para a Sustentabilidade	6 UOE com galardão Eco-Escolas em 2020	Ao longo do quadriénio, garantir a atribuição do galardão Eco-Escolas e do galardão Eco-Politécnico, respetivamente, a todas as UOE e à instituição
47. Projeto IPC a Pedalar	86 bicicletas (36 eletricas e 50 convencionais) em 2020	Atribuir 100% das bicicletas afetas ao projeto por ano
48. Economia Circular	292 212€ em 2020	Aumentar em 10% as compras anuais efetuadas com base em critérios de circularidade
49. Mobilidade UOE	-	Disponibilizar 1 automóvel elétrico a cada UOE
50. Mobilidade SASIPC	-	Disponibilizar 2 carrinhas térmicas elétricas aos SASIPC

Iniciativas estratégicas

No quadro da promoção da sustentabilidade ambiental, entendemos imperativo dar continuidade ao trabalho já iniciado e concretizar um conjunto de medidas de longo alcance que em muito contribuirão para sermos uma instituição de referência ao nível da sustentabilidade ambiental e da economia circular.

Nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Manter a estratégia do programa Politécnico +Sustentável, incrementando medidas de consumo e comportamento responsável, a abolição de desperdícios e a não utilização de materiais poluentes de uso único;

- Continuar a garantir a obtenção do reconhecimento de Eco-Escolas e Eco-Politécnico e outros associados à sustentabilidade que venham a surgir;
- Incrementar a mobilidade verde quer através do programa de bicicletas, quer através da aquisição de viaturas de serviço elétricas;
- Manter a renovação da frota e adquirir 6 automóveis elétricos, sendo um para o serviço de cada escola e mais 2 carrinhas térmicas, também elétricas, para os SAS, e aquisição de um miniautocarro;
- Continuar a aumentar as compras anuais efetuadas com base em critérios de circularidade.



11 - Melhorar as infraestruturas físicas e digitais

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
51. Área construída e requalificada	-	26 518m ² de área construída e requalificada associada às iniciativas previstas
52. Conetividade do Campus	-	Garantir 100% de conetividade no Campus

Iniciativas estratégicas

A transformação das Instituições projeta-se também na melhoria das condições físicas e digitais ao dispor da comunidade. Neste âmbito, nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

Património edificado

- Requalificar um espaço na ESEC para reinstalação da AEESEC, libertando o atual espaço para a instalação de serviços, e requalificar a cafeteria da AEISEC;
- Requalificar um espaço no IPARQUE, cedido em direito de superfície, para a instalação do Gabinete de Interface com a Comunidade e dos Serviços de Gestão do I2A;
- Requalificar o edifício L no campus da ESAC, para instalação de uma residência de professores e investigadores convidados;
- Construir um novo edifício onde será alojada a Escola de CTESp;
- Requalificar um edifício para alojar a Escola de Pós-Graduações do IPC;

- Construir um novo edifício onde será instalado o refeitório/cafetaria da ESEC, permitindo a reconversão do atual espaço, para a deslocação de parte da atividade que acontece no polo 2 da escola (Junto à Faculdade e Economia da Universidade de Coimbra-FEUC);
- Realizar a construção da fase 2 da Casa do Bispo, permitindo a instalação do Salão Nobre, onde podem reunir os órgãos de gestão, nomeadamente o Conselho Geral;
- Realizar a construção da fase 2 do INOPOL, aumentando o espaço disponível para incubação;
- Construir o Edifício comum à ESAC/ISCAC, onde será instalado um novo refeitório/cafetaria, uma nova biblioteca e uma zona com 6 salas de aulas para o ISCAC;
- Dependendo da configuração do concurso que vier a ser aprovado pelo governo, o Politécnico de Coimbra, no âmbito das negociações efetuadas no Conselho Regional do Centro, poderá vir a candidatar as seguintes obras:



- Construção de uma nova ESEC, associada a uma biblioteca “geral”, uma nova cantina de grandes dimensões e um novo auditório/teatro. Esta obra será desejavelmente construída no campus da ESAC, em localização a acordar entre as escolas e sem afetar a área de reserva agrícola ou as zonas de alagamento. A sua construção permitirá que a biblioteca prevista no edifício ESAC/ISCAC seja convertida em espaço de aulas para o ISCAC;
- Construção dos novos laboratórios no edifício A da ESAC, com a renovação do respetivo equipamento, modernizando a ação da escola;
- Construção das oficinas de Hortofrutícolas e Laticínios da ESAC num novo espaço, modernizando-as. Esta obra permitirá a construção de um Restaurante não social (atual edifício das Hortofrutícolas) e a recuperação do edifício dos laticínios para outro fim;
- Construção de uma residência com pelo menos 250 camas, junto das R1 e R2 no campus da ESAC;
- O Politécnico de Coimbra encetou negociações com a Câmara Municipal de Coimbra, tendo em vista:
 - A cedência de um terreno contíguo ao estacionamento do ISCAC, permitindo aumentar e requalificar o estacionamento do ISCAC;
 - Requalificar a rua de acesso sul à Casa do Bispo, permitindo o acesso pedonal entre os serviços centrais e aquele imóvel;
 - Construção da ciclovia entre as residências

do campus da ESAC, a ESAC, o ISCAC e o Açude Ponte, o que permitirá ligar as escolas referidas ao ISEC em bicicleta;

- Prosseguir as negociações com a Câmara Municipal de Oliveira do Hospital para a reinstalação da ESTGOH num novo espaço, com dimensão suficiente para responder à procura crescente da escola, bem como para a resolução da falta de alojamento que atinge proporções preocupantes.

Infraestruturas digitais

- Continuar a melhorar a capacidade de resposta da rede, garantindo que em todos os edifícios é possível aceder à internet, com total disponibilidade e qualidade de serviço;
- Requalificação da rede *wireless* que equipa as residências de estudantes R1/R2;
- Aquisição dos meios e serviços necessários ao reforço da segurança da informação digital, prevenindo eventuais ataques ao sistema da instituição;
- Criação de novo *data center* para dar resposta ao aumento das ferramentas informáticas, necessárias ao processo de digitalização e *paper free*;
- Uniformização da gestão das estruturas de rede e serviços informáticos nas várias unidades orgânicas.



12 - Valorizar e motivar os recursos humanos

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
53. Média etária do corpo docente	47,8 anos de idade média nos docentes do IPC, de acordo com o Balanço Social de 2020 52 anos de idade média dos docentes de carreira a 31/12/2020	Média etária dos docentes de carreira <52 anos
54. Professores Coordenadores	19% a 31 de dezembro de 2020	40% dos docentes de carreira do IPC na categoria de professor coordenador
55. Professores especialistas	14% a 31 de dezembro de 2020	25% dos docentes do IPC com o título de especialista
56. Docentes de carreira com doutoramento	69% a 31 de dezembro de 2020	75% dos docentes de carreira com o grau de Doutor
57. Tempo de formação ministrado no IPC aos não docentes	3 334 horas em 2020 / Média de 8h:52min por trabalhador não docente do IPC+SASIPC, para um universo de 376 não docentes a 31 de dezembro	≥ 10 horas

Iniciativas estratégicas

A valorização das pessoas constitui um pilar inalienável do sucesso de qualquer instituição. A criação da diferença, do desenvolvimento da instituição e da sua promoção faz-se decisivamente pela valorização do seu corpo humano. Neste sentido, nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Promover a abolição de diferenças nas oportunidades de carreira distribuídas aos professores e aos funcionários não docentes, em função da unidade orgânica onde estão colocados;

- Incrementar medidas de apoio à progressão académica dos professores, garantindo que ela se reflita na progressão na carreira;
- Incentivar a qualificação do corpo não docente, fazendo refletir essa qualificação em novas funções e desafios e, sempre que se justifique, na alteração de carreira e/ou de estatuto;
- Aumentar o corpo não docente, nomeadamente com a criação de equipas nos laboratórios que apoiem a atividade docente e de investigação,



normalizando e melhorando o funcionamento daquelas infraestruturas;

- Incrementar, em conjugação com as unidades orgânicas, as medidas de apoio:
 - à conclusão dos doutoramentos dos professores;
 - ao cumprimento da meta de 25% de professores especialistas, nomeadamente recrutando-os entre os professores convidados a tempo parcial;
 - às atividades de investigação e publicação;
 - às atividades de prestação de serviço;
 - à renovação do corpo docente.



13 - Assegurar a sustentabilidade económica e financeira da instituição

Metas e indicadores

Indicadores	Resultado de referência	Metas 2025
58. Receitas obtidas na venda de bens e na prestação de serviços	No IPC: 1 225 327,63€ no quadriénio 2017/2021 Nos SASIPC: 883 360, 43€ no quadriénio 2017/2021	≥ 10% de receita anual cobrada na venda de bens e na prestação de serviços para o IPC e os SAS
59. Financiamentos executados em projetos	No IPC: 1 371 658,05€ no quadriénio 2017/2021	Receita média anual cobrada proveniente do financiamento de projetos ≥ 20%
60. Autofinanciamento do i2A	-	Excluindo as receitas com origem no OE, ≥20% do total da receita cobrada no ano pela UOI

Iniciativas estratégicas

A promoção da sustentabilidade económica e financeira da instituição constitui um a das melhores formas de assegurarmos a sua longevidade e estabilidade. Neste sentido, nos próximos 4 anos propõem-se as seguintes iniciativas:

- Aumentar as receitas obtidas através da venda de bens e da prestação de serviços no orçamento do Politécnico de Coimbra;
- Continuar a trabalhar os financiamentos alternativos através dos projetos candidatáveis ao PRR, ao Horizonte 2030, à Fundação Ciência e Tecnologia (FCT), ao Fundo Ambiental, à Agência Nacional de Inovação (ANI), à Agência Portuguesa do Ambiente (APA), ao Erasmus+ e a todos os programas que sejam postos a concurso e onde a missão do Politécnico de Coimbra seja enquadrável;

- Caminhar para a autossuficiência financeira do i2A, que atualmente ainda é financiado pelo orçamento dos SC.

