

INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA

Plano de Atividades

2021

Dezembro 2020

Índice

Índice	2
Sumário executivo	4
1. Introdução	5
2. Medidas, indicadores e metas do plano anual	7
Eixo 1 - Diferenciação	10
Objetivo estratégico 11 – Promover a Investigação aplicada	10
Objetivo estratégico 12 – Fomentar a Inovação Pedagógica	14
Objetivo estratégico 13 – Desenvolver Parcerias Estratégicas e <i>Living Labs</i>	18
Eixo 2 - Sustentabilidade	22
Objetivo estratégico 21 – Sustentar a Dimensão Institucional (estudantes)	22
Objetivo estratégico 22 – Afirmação da Internacionalização	28
Objetivo estratégico 23 – Melhorar a Empregabilidade e o Empreendedorismo	31
Eixo 3 - Melhoria	35
Objetivo estratégico 31 – Promover a Digitalização e a Qualidade	35
Objetivo estratégico 32 – Melhorar a Comunicação e a Identidade	39
Objetivo estratégico 33 – Melhorar a Governação	42
Eixo 4 – Expansão	44
Objetivo estratégico 41 – Garantir o Financiamento	44
Objetivo estratégico 42 – Promover o Campus Aberto	47
Objetivo estratégico 43 – Assegurar o Campus em Crescimento	50
3. Grandes Indicadores	53
Eixo 1 - Diferenciação	53
I01. Financiamento externo para a investigação	53
I02. Financiamento externo contratado com empresas	53
I03. Produção científica	53
I04. Rankings	53
I05. Formação em inovação pedagógica	54
I06. Iniciativas de inovação pedagógica	54
I07. Living labs	54
Eixo 2 - Sustentabilidade	54
I08. Dimensão institucional	54
I09. Sucesso educativo	54
I10. Mobilidade Internacional	55
I11. Internacionalização da comunidade académica	55

I12. Empregabilidade	55
I13. Empreendedorismo.....	55
Eixo 3 - Melhoria	56
I14. Digitalização	56
I15. Qualidade	56
I16. Comunicação	56
I17. Equilíbrio do corpo docente	56
I18. Equilíbrio do quadro de trabalhadores não docentes	57
Eixo 4 - Expansão.....	57
I19. Financiamento para investimento	57
I20. Impacto cultural, artístico e desportivo	57
I21. Impacto na saúde, bem-estar e voluntariado	58
Indicadores de satisfação globais.....	58
I22. Satisfação dos estudantes e diplomados	58
I23. Satisfação dos colaboradores.....	58
I24. Satisfação dos stakeholders	58

Sumário executivo

CoCriar Inovação é o lema do Plano Estratégico do Instituto Politécnico de Bragança (IPB) para o próximo quadriénio 2018-2022 e sintetiza a visão de futuro que se ambiciona para a instituição.

O IPB deve afirmar-se como um ecossistema de cocriação de inovação, envolvendo a comunidade científica e os alunos em parcerias firmes com as empresas e organizações, visando criar uma economia regional baseada no conhecimento e com forte articulação internacional.

Pretende-se que o IPB se notabilize como uma instituição de referência europeia e mundial, no contexto das Universidades de Ciências Aplicadas, concretizando projetos inovadores que integrem o ensino (planos de estudos e práticas de inovação formativa), a investigação aplicada e a cooperação com empresas e organizações (em particular, através de programas mobilizadores, laboratórios colaborativos, parcerias estratégicas e *living labs*), numa comunidade de aprendizagem multidisciplinar e multicultural.

O Plano de Atividades para 2021 subordina-se às orientações definidas no Plano estratégico 18-22 organizadas em quatro grandes eixos que simbolicamente se designaram Diferenciação, Sustentabilidade, Melhoria e Expansão. Neste quadro orientador enquadram-se as principais ações que guiarão a governação do IPB durante o próximo ano, tendo em conta os resultados conseguidos em 2020 e os ajustamentos ao Plano Estratégico que será necessário introduzir, face às alterações contextuais.

No Plano de Atividades para 2021 o IPB assume o seu papel de liderança no panorama do ensino politécnico nacional, dinamizando ecossistemas de cocriação e inovação que norteiam a investigação e a atividade formativa em sinergia com as empresas e instituições da região. O IPB pretende reforçar o papel das comunidades multidisciplinares e multiculturais de aprendizagem na capacitação dos estudantes para a entrada no mercado de trabalho e para o empreendedorismo, reforçando o papel fulcral da instituição no desenvolvimento regional.

1. Introdução

O Plano de Atividades para o ano de 2021 insere-se no Plano Estratégico 2018-2022. Nesta medida, o Plano anual não pode ser separado do planeamento plurianual definido pelo Plano Estratégico.

O Plano subordina-se à grande orientação estratégica “**cocriar inovação**”, tendo como objetivo central promover a cocriação de uma economia regional sustentada no conhecimento e na inovação, envolvendo o ensino, a investigação e as empresas e organizações sociais e culturais no desenvolvimento de processos de aprendizagem e investigação inovadores, induzindo a emergência de um verdadeiro ecossistema regional de inovação.

Este rumo de diferenciação sustenta-se no reforço da capacidade científica do IPB, desenvolvendo as suas Unidades de Investigação e Desenvolvimento vinculadas à instituição e aos problemas e necessidades da região; na promoção de metodologias de ensino inovadoras, com forte ligação à investigação aplicada e aos problemas/desafios das empresas, que garantam a formação integral de profissionais criativos; e em parcerias estratégicas com empresas e organizações que permitam materializar o ecossistema de cocriação de inovação que se pretende desenvolver, articulando investigação científica, desenvolvimento tecnológico, ensino e economia.

No âmbito da afirmação da internacionalização e da sustentabilidade da dimensão institucional, destaca-se o plano de consolidação dos programas de dupla diplomação, pelo seu contributo fundamental para a sustentabilidade dos ciclos de estudos de mestrado envolvidos. Simultaneamente, os programas de dupla diplomação contribuem também para a atração de estudantes internacionais de qualidade, bem como para o reforço da base de recrutamento de emprego científico, concretizado na permanência no IPB de muitos destes alunos como bolseiros de investigação e de doutoramento nas unidades de I&D da instituição. O IPB pretende alargar este desafio também à captação de estudantes internacionais de qualidade para os ciclos iniciais de formação (licenciatura), através do estabelecimento de uma cooperação estratégica com colégios de ensino médio brasileiros e um modelo de formação que inclua a continuação de estudos de mestrado no IPB, a mobilidade internacional Erasmus e/ou no Brasil e as oportunidades de dupla diplomação.

O Plano desenvolve-se na mesma estrutura de eixos, objetivos estratégicos e de ações que constam do Plano estratégico, reproduzindo a mesma estrutura de apresentação. Nos quadros de desenvolvimento das ações estratégicas, inseriu-se um campo adicional, onde se especifica o desenvolvimento que se pretende dar a cada tarefa plurianual no horizonte do ano de 2021.

Assim, apresentam-se as ações do Plano de 2021 organizadas em quatro grandes eixos, que se designaram Diferenciação, Sustentabilidade, Melhoria e Expansão. Por sua vez, cada eixo está organizado em três objetivos estratégicos e um número variável de ações e tarefas, detalhando o desenvolvimento planejado para 2021.

2. Medidas, indicadores e metas do plano anual

O IPB tem sabido afirmar-se enquanto instituição com uma identidade própria, reconhecida pela energia posta na melhoria contínua das suas competências científicas, apreço pela qualidade, forte internacionalização e capacidade de atração de alunos estrangeiros, bem como pelo seu empenhamento na promoção do desenvolvimento económico, social e cultural da região onde se insere. A afirmação desta identidade tem sido possível graças a um exercício responsável da sua autonomia, mas também a uma grande capacidade de resistência e a uma defesa intransigente da sua independência e capacidade de decidir o seu futuro. Pretende-se prosseguir este caminho de defesa da identidade do IPB, dos seus valores e da sua autonomia e independência.

O IPB é uma instituição de média dimensão, cobrindo uma grande diversidade de áreas científicas nas suas cinco Escolas. Esta diversidade de áreas científicas é fundamental para que a instituição possa apoiar o desenvolvimento da sua região e tem sido compatibilizada com uma forte coesão e capacidade de decidir conjuntamente.

Considerando que as restantes instituições de ensino superior politécnico nacionais se têm aproximado do IPB no que respeita à qualificação do corpo docente e à internacionalização, impõe-se a necessidade de definição de novas estratégias de diferenciação institucional, que permitam manter o IPB como uma instituição de vanguarda, que vai traçando novos caminhos.

Nesta perspetiva, assume particular importância a participação e o desenvolvimento da Aliança ENGAGED. Uma aliança de Universidades de Ciências Aplicadas Europeias, que pretendem constituir-se como uma referência na construção de uma Universidade Europeia Aplicada, empenhada com as suas regiões, centradas na qualificação das pessoas, no desenvolvimento do conhecimento científico e na inovação em estreita articulação com as empresas e organizações e privilegiando metodologias ativas e baseadas em desafios. Ao longo do próximo ano, o IPB empenhar-se-á fortemente no desenvolvimento deste consórcio, na submissão e aprovação da candidatura a Universidade Europeia e na construção conjunta do conceito de Universidade Europeia Aplicada, Empenhada, Criativa e Inovadora.

Este novo posicionamento deve situar-se na interseção dos maiores ativos que a instituição acumulou – a capacidade científica e a internacionalização – com uma maior aproximação às empresas, à economia e à sociedade, assegurando que o IPB evolui para uma instituição de referência internacional, reconhecida pela inovação pedagógica e pela capacidade de cocriar um ecossistema de inovação.

É fundamental reforçar o IPB como uma instituição de referência na investigação aplicada em algumas áreas de especialização, tirando partido da sua atual posição cimeira nos *rankings* de impacto da produção científica, e incrementar substancialmente a participação em redes internacionais e a capacidade de captação de financiamentos competitivos. Importa igualmente promover o desenvolvimento de Unidades de I&D vinculadas ao IPB, nas áreas estratégicas para a economia regional e a sua inclusão no Sistema Científico e Tecnológico.

A inovação pedagógica deve sustentar-se na capacidade de imergir os estudantes em ambientes reais, tanto empresariais como de investigação científica aplicada, à volta dos quais se garante que os alunos aprendem e se formam como profissionais integrais, com capacidade de reflexão, de criação e de interação social.

É vital sustentar a capacidade de intervenção do IPB, mantendo uma dimensão em torno dos 8000 alunos, repartidos pelas diversas áreas científicas e graus: ciclos curtos, licenciaturas, mestrados e no desenvolvimento da oferta de doutoramentos. Para atingir este objetivo, será necessário alargar a base de recrutamento de estudantes, em particular captando mais estudantes da via profissional do ensino secundário, fomentando a requalificação profissional e a aprendizagem ao longo da vida, manter a descentralização da oferta em cooperação direta com instituições locais e aumentar a capacidade de atração de bons alunos internacionais. Para esta meta importa igualmente manter uma oferta formativa de primeiros ciclos de estudo de ensino superior (licenciaturas) coerente e suficientemente heterogénea e avaliar a concentração em áreas estratégicas da oferta formativa de segundo ciclo (mestrados). Importa ainda reforçar as parcerias com universidades estrangeiras para o desenvolvimento de ciclos de estudo em parceria (duplas diplomações), enquadrados nas áreas de desenvolvimento estratégico do IPB, na sua relevância para o desenvolvimento regional e para a promoção de investigação aplicada. Será necessário igualmente manter o investimento na captação de estudantes estrangeiros, promovendo a utilização do estatuto do estudante internacional, através da oferta de formação em língua inglesa e portuguesa (esta última direcionada para estudantes dos países de expressão portuguesa e estudantes estrangeiros com proficiência na língua portuguesa), bem como através do ensino da língua e cultura portuguesas para estudantes estrangeiros.

É fundamental caracterizar e combater o insucesso e o abandono escolares e promover a implementação de metodologias pedagógicas com reflexo positivo no ensino e na melhoria do sucesso escolar, incluindo os projetos de inovação pedagógica, através da implementação de programas de formação orientados por problemas reais.

É igualmente importante promover a empregabilidade dos diplomados como objetivo estratégico institucional, incluindo o desenvolvimento de competências transversais - *soft skills* -, a oferta de estágios de inserção profissional aos diplomados,

acompanhar e caracterizar o percurso profissional dos *alumni* (observatório da empregabilidade), caracterizar o emprego e os empregadores e auscultar os empregadores no desenho dos *curricula* e nas metodologias de ensino.

Deve ser fortalecido o papel do IPB enquanto agente dinamizador do desenvolvimento regional e ator interveniente na escolha das orientações políticas. É imperativo consolidar um verdadeiro ecossistema de inovação, que valorize o conhecimento produzido no IPB, sustentado nas estruturas internas de investigação, inovação e empreendedorismo e no Parque de Ciência e Tecnologia Brigantia EcoPark, promovendo ativamente a criação de empresas tecnológicas.

Importa sublinhar a missão do IPB na correção das desigualdades de desenvolvimento e de coesão da região onde se insere, face ao todo nacional. O IPB deve afirmar-se como agente dinamizador do desenvolvimento regional e ator direto na definição das estratégias regionais. Este papel ativo deverá ser desenvolvido em coordenação direta com todos os agentes da região, envolvendo as Comunidades Intermunicipais da região (CIMs das Terras de Trás-os-Montes, Douro e Alto Tâmega), as entidades públicas e as empresas da região.

Para tudo isto o IPB deve melhorar e crescer. É urgente a implementação de um sistema de gestão da qualidade abrangente, que permita a certificação pela A3ES e que garanta a melhoria contínua.

Deve igualmente ser constituído um quadro de recursos humanos adequado às atividades que se pretendem desenvolver, valorizado e motivado e beneficiando de condições de trabalho adequadas.

Os *campi* do IPB e as cidades onde se situam devem articular-se de forma aberta, promovendo conjuntamente com outras entidades relevantes a cultura, o desporto e os hábitos de vida saudável. É fundamental criar ambientes e espaços de trabalho no IPB que permitam o trabalho individual dos alunos, a interação entre eles, e que potenciem a sua criatividade.

Apresentam-se, de seguida, os principais objetivos estratégicos, agrupados em quatro eixos de intervenção estratégica: Diferenciação, Sustentabilidade, Melhoria e Expansão.

Assim, apresentam-se de seguida as ações do Plano de 2020 organizadas segundo os quatro grandes eixos estratégicos (Diferenciação, Sustentabilidade, Melhoria e Expansão), detalhando o desenvolvimento planeado para 2020

Eixo 1 - Diferenciação

A nova oportunidade de diferenciação do IPB assenta na afirmação como universidade de ciências aplicadas de referência europeia e mundial (no conceito europeu de *University of Applied Sciences, UAS*), combinando a capacidade de concretizar investigação aplicada e inovação pedagógica, criando comunidades de aprendizagem e de cocriação multidisciplinares e multiculturais, aliando a comunidade académica do IPB (docentes, colaboradores e estudantes dos vários níveis de ensino superior), as empresas e as organizações, através do estabelecimento de parcerias estratégicas e laboratórios vivos com capacidade de intervenção a nível regional, nacional e internacional.

Objetivo estratégico 11 – Promover a Investigação aplicada

O IPB destaca-se na produção de conhecimento, ocupando uma posição cimeira em vários rankings de I&D internacionais. O potencial científico e tecnológico do IPB deverá ser consolidado através do desenvolvimento das Unidades de I&D próprias e da aposta no emprego científico. Deverá, simultaneamente, direcionar-se para os desafios e necessidades da comunidade envolvente, contribuindo decisivamente para a inovação, a modernização e a internacionalização do tecido empresarial e para o aumento da competitividade da região.

Neste âmbito definem-se 7 ações estratégicas, com o desenvolvimento, os indicadores e as metas que de seguida se apresentam:

Ação 111 - consolidar unidades de I&D no IPB, acreditadas na FCT ou emergentes, abordando os desafios societais em linha com o perfil de intervenção estratégico da Instituição

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1111	Consolidar as unidades de I&D do IPB, acreditadas pela FCT, abordando os desafios societais em linha com o perfil de intervenção estratégico da instituição, de desenvolvimento regional e de afirmação nos contextos nacional e internacional	Garantir o desenvolvimento das UI conforme os seus Programas Estratégicos; Promover o desenvolvimento do Laboratório Associado vinculado aos objetivos institucionais, no pressuposto de que a candidatura submetida seja aprovada.	N.º de unidades I&D em funcionamento conforme o Plano. Laboratório Associado criado.

1112	Promover a criação, reformulação e consolidação de outras unidades de I&D do IPB (não acreditadas pela FCT na avaliação em curso), completando o leque de desafios sociais em linha com o perfil de intervenção estratégico da instituição e de desenvolvimento regional	Promover o desenvolvimento do LAM-Graça Morais; Assegurar o desenvolvimento do grupo de estudos para o "desenvolvimento de soluções sustentáveis de prestação de cuidados de saúde - Centro para a Saúde Verde"; Assegurar o desenvolvimento do grupo de estudos para a "Construção Sustentável"	N.º de unidades I&D em atividade [3]
1113	Promover a criação de extensões das unidades de I&D do IPB noutros países	Promover o desenvolvimento do CIMO Cabo Verde.	N.º de iniciativas desenvolvidas [1]

Ação 112 - aumentar o emprego científico no IPB, criando um quadro de investigadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1121	Aumentar o emprego científico no IPB	Promover a criação de um quadro de investigadores ao abrigo do EI; Promover o aumento de investigadores no âmbito do DL 57/2017: RHAQ, Financiamento Plurianual UI e outros Projetos	N.º de contratações [âmbito DL 57/2017 e EI]
1122	Aumentar o número de bolsas de investigação nas diferentes tipologias	Promover a criação de uma pós-graduação de iniciação científica tendo em vista formar os Bolseiros em IC; Promover bolsas de Iniciação científica / cursos verão.	Pós-graduação em funcionamento; Nº de bolsas desenvolvidas
1123	Criar um quadro de investigadores, promover a sua avaliação e consolidar a progressão na carreira	Promover a avaliação dos investigadores nas diferentes carreiras;	Sistemas de avaliação em funcionamento.

Ação 113 - fortalecer o apoio à gestão da investigação e inovação

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1131	Reestruturar e reforçar o atual gabinete de projetos, consolidando uma secção para a gestão de ciência e tecnologia e uma outra para a gestão administrativa e financeira, de apoio a todas as unidades de I&D e Escolas	Prosseguir o reforço do Gabinete de Apoio a Projetos, melhorando a sua Gestão.	Grau de satisfação dos investigadores face ao Gabinete. [Bom]
1132	Reforçar o gabinete de apoio a projetos com RH especializados em	Reforçar a estrutura de RH do Gabinete de Apoio a Projetos	Capacitação de RH Aumento RH

	programas estratégicos, nomeadamente no quadro de financiamento europeu		
--	---	--	--

Ação 114 - aumentar o envolvimento em projetos de I&D e projetos de co-investigação e co-inovação, na transferência de conhecimento e tecnologia e na consultoria e prestação de serviços

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1141	Aumentar o envolvimento em projetos de I&D	Divulgar convocatórias para candidaturas a projetos de investigação nacional e internacional e incentivar candidaturas em consórcios competitivos com o apoio do gabinete de apoio a projetos.	N.º de projetos e financiamentos [crescimento anual]
1142	Aumentar o envolvimento em projetos com empresas e organizações externas: co-investigação e co-inovação, transferência de conhecimento e tecnologia	Divulgar convocatórias para candidaturas a projetos de investigação em parceria com empresas e outras entidades externas e incentivar candidaturas em consórcios competitivos com o apoio do gabinete de apoio a projetos. Apelar à submissão de patentes em caso de apresentarem novidade, atividade inventiva e aplicação industrial. Estimular a investigação em ambiente industrial.	N.º de projetos; N.º de patentes e seus financiamentos/receitas; N.º de Projetos com empresas [crescimento anual]
1143	Aumentar a prestação de serviços e os serviços de consultoria, enquadrados com os objetivos estratégicos das unidades de I&D e das Escolas	Fomentar a oferta de serviços de consultoria, de apoio a atividades de campo e serviços analíticos. Disseminar a capacidade de prestar serviços junto de empresas.	N.º de contratos e serviços de consultoria e suas receitas [crescimento anual]

Ação 115 - definir a estratégia para futuros programas doutorais do IPB (considerando a previsível alteração do regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1151	Definir a estratégia para futuros programas doutorais do IPB, enquadrados com as competências das unidades de I&D do IPB acreditadas pela FCT (Muito Bom+) e em linha com o perfil de intervenção estratégico da instituição, de desenvolvimento regional e de afirmação nos contextos nacional e internacional	Planear o desenvolvimento de programas doutorais, tendo em conta a classificação das unidades I&D e a criação de um Laboratório Associado.	N.º de programas doutorais do IPB em preparação [3+]
1152	Constituir programas de doutoramento conjuntos com IES nacionais e internacionais	Estabelecer acordos com IES nacionais e internacionais para o desenvolvimento conjunto de programas doutorais.	N.º de acordos doutorais [4+]
1153	Apoiar estudos de doutoramento com bolsas de investigação	Atribuir bolsas para estudos de doutoramento através de projetos de investigação /financiamento programático no âmbito das unidades I&D.	N.º de bolsas de doutoramento [30+]

Ação 116 - melhorar os resultados da produção científica e tecnológica e consolidar a relevância institucional em rankings

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1161	Melhorar os resultados da produção científica e tecnológica	Incentivar a publicação científica através da distribuição de verbas para investigação a partir das unidades I&D e através da avaliação do desempenho. Apoiar na elaboração de patentes.	N.º de publicações em livro e em revistas indexadas; N.º de patentes [crescimento anual]
1162	Consolidar a presença institucional em rankings, em particular, os relacionados com o impacto (citação), a excelência da produção científica (publicação em revistas de maior impacto) e posicionamentos temáticos e individuais	Conforme as políticas das UI, apelar à publicação com liderança e à seleção de revistas científicas de alto impacto em áreas específicas.	Posicionamento [manter posicionamento em rankings de investigação institucionais e individuais]
1163	Estimular a publicação em coautoria com investigadores internacionais e com empresas.	Conforme as políticas das UI, incentivar colaborações com parceiros internacionais e	N.º de publicações [crescimento anual]

		empresas, promovendo a publicação conjunta.	
--	--	---	--

Ação 117 - estimular a criação de start-ups por estudantes do IPB e fortalecer a ligação de continuidade ao PCT Brigantia EcoPark

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1171	Estimular a criação de ideias de negócio e start-ups por estudantes do IPB, bolsiros e investigadores das unidades de I&D do IPB	Identificar tecnologia nas unidades I&D com potencial para gerar ideias de negócio com base em produtos, processos ou serviços.	N.º de projetos e start-ups [crescimento anual]
1172	Promover a consolidação das start-ups junto da estrutura do PCT Brigantia EcoPark	Apoiar as ideias de negócio mais promissoras incentivando a criação de start-ups.	N.º de start-ups c/ origem no IPB no PCT Brigantia EcoPark
1173	Promover a valorização do conhecimento científico através dos Laboratórios Colaborativos	Incentivar a valorização de tecnologias das unidades de I&D em articulação com o CoLAB MORE e o AQUAVALOR.	N.º de projetos de valorização de tecnologias com o CoLAB MORE e o AQUAVALOR

Objetivo estratégico 12 – Fomentar a Inovação Pedagógica

Os atuais planos de estudos de CTeSP, licenciatura e mestrado do IPB, embora já envolvam componentes práticas apreciadas pelos estudantes, deverão ser melhorados no que respeita à sua aproximação ao mercado de trabalho e à utilização de metodologias de ensino e aprendizagem inovadoras. Esta modernização deverá promover desafios de diferentes níveis de complexidade, individuais e coletivos, bem como assegurar a formação do corpo docente nestas temáticas em parceria com instituições e organizações internacionais de referência.

Neste âmbito definem-se 6 ações estratégicas:

Ação 121 - promover e incentivar a formação docente em inovação pedagógica

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1211	Promover a capacitação dos docentes para projetos de cocriação.	Envolver um grupo de 20 docentes. Acompanhar os projetos piloto de cocriação em áreas	N.º de docentes e colaboradores envolvidos [20+ por ano, envolvendo as várias Escolas]

		estratégicas em fase de implementação e crescimento.	
1212	Promover sessões internas de partilha da prática docente do IPB (intra- e inter-Escolas)	Promover eventos de partilha/reflexão da prática docente, internos e externos, nacionais e internacionais. Participar na organização da II Conferência Internacional em Processos de Cocriação no Ensino Superior (In2CoP).	N.º de sessões [periodicidade semestral]
1213	Dinamizar e divulgar a plataforma de partilha e promoção de experiências de inovação formativa (if.ipb.pt)	Publicar experiências de todas as escolas na plataforma (if.ipb.pt). Utilizar a plataforma (if.ipb.pt) para divulgação e candidatura a formações extracurriculares	Plataforma [Utilização da plataforma]

Ação 122 - dinamizar alterações curriculares para um maior envolvimento dos estudantes com o mundo do trabalho (durante a formação) e flexibilização dos seus percursos educativos

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1221	Criar grupo de trabalho Inovação Pedagógica (inter-Escolas)		Grupo de trabalho
1222	Motivar a alteração curricular para a inclusão de atividades de ligação à comunidade (empresas, organizações, living labs)	Identificar atividades de ligação à comunidade atuais e divulgar na plataforma if.ipb.pt; Promover aumento em todas as escolas e cursos.	N.º de créditos ECTS [10%]
1223	Promover a flexibilização do percurso curricular do estudante, através do projeto "10% escolhes tu!"	Consolidar e internacionalizar o projeto "10% Escolhes tu!"; Aumentar número de estudantes que aderem em cada semestre.	N.º de ciclos de estudos e estudantes envolvidos [tendencialmente a todos os ciclos de estudos]
1224	Consolidar a oferta formativa extra curricular no projeto "10% escolhes tu!": Demola, empreendedorismo, plano de desenvolvimento de carreiras, estudar Graça Morais, Envelhecimento ativo, Voluntariado, Estágio de iniciação científica, Inovação baseada em desafios,	Estruturar pelo menos oito ofertas extracurriculares; Aumentar número de estudantes que aderem em cada semestre.	N.º de créditos ECTS [crescimento anual]

	Iniciativas futuras de docentes, departamentos, Escolas		
--	---	--	--

Ação 123 - desenvolver iniciativas curriculares e extracurriculares para o desenvolvimento de competências transversais e profissionais durante a formação dos estudantes

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1231	Avaliar a necessidade de competências transversais e profissionais, junto dos empregadores, antigos estudantes e docentes.	Implementar o segundo inquérito de avaliação; Auscultar empregadores identificados por todas as escolas.	Avaliação (inquérito)
1232	Consolidar a oferta de formação para desenvolvimento de competências transversais e profissionais, com participação ativa de empregadores, a incluir no conceito "10% escolhes tu!"	Envolver empregadores em toda a oferta formativa extracurricular neste âmbito; Ajustar plano formativo aos resultados do inquérito aos empregadores	N.º de créditos ECTS [crescimento anual]
1233	Explorar o potencial das <i>microcredenciais</i> como organização da oferta formativa para estudantes e ativos das organizações parceiras	Implementar 2 iniciativas piloto	N.º de iniciativas [>2] N.º de créditos ECTS [>5]
1234	Implementar iniciativas de aprendizagem por pares, como parte integrante da oferta formativa extra curricular	Implementar 2 iniciativas piloto	N.º de iniciativas [>2] N.º de créditos ECTS [>5]

Ação 124 - consolidar o projeto Demola e novas iniciativas de inovação pedagógica e de contacto com o mundo de trabalho

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1241	Consolidar o projeto Demola em funcionamento no IPB	Manter multiplicidade de empresas, estudantes e facilitadores. Organizar evento internacional de networking entre unidades Demola.	N.º de projetos; N.º de estudantes envolvidos; N.º de novos facilitadores [crescimento anual]
1242	Consolidar a ligação do Demola a outras estruturas do IPB: gabinete de empreendedorismo, Fablab, unidades de I&D	Facilitar a comunicação entre os estudantes Demola e as estruturas do IPB, garantindo que pelo menos 75% das	% projetos que recorre a estruturas do IPB [75%]

		equipas são ativas neste âmbito.	
1243	Melhorar o apoio pós-Demola às equipas de estudantes e empresas, em colaboração com o gabinete de empreendedorismo	Apoiar pelo menos 20% das equipas em ações de continuidade dos projetos Demola.	% projetos continuados [20%]
1244	Contribuir para a extensão do projeto Demola à rede de IPs, no âmbito do projeto MCTES-CCISP-Demola	Participar ativamente na implementação do Demola em outros IPs; Contribuir para a capacitação de professores dos politécnicos portugueses para atuarem como facilitadores de projetos de co-criação; Criar uma equipa nacional para abordagem concertada a grandes empresas.	Rede nacional; Ações de capacitação de professores/ facilitadores; N.º de IPs envolvidos

Ação 125 - promover a melhoria e o incremento das iniciativas de blended-learning

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1251	Avaliar as iniciativas de “blended-learning” em funcionamento e identificar novas oportunidades, para os ciclos de estudos e para a formação contínua	Divulgar iniciativas na plataforma if.ipb.pt Avaliar iniciativas de “blended learning” em vigor, junto de professores e estudantes	N.º iniciativas de “blended learning” Relatório de avaliação
1252	Promover ações formativas de “blended-learning” como parte integrante dos ciclos de estudos em funcionamento.	Manter multiplicidade de iniciativas formativas com recurso ao “blended learning”.	Nº de ciclos de estudo com novas iniciativas de “blended learning” [crescimento anual]
1253	Promover ações formativas de blended-learning com IES parceiras internacionais, em projetos multidisciplinares (p.e. COIL)	Implementar pelo menos 1 iniciativa por escola	Nº de iniciativas por escola [1]
1254	Implementar junto de estudantes e professores e reconhecer formações virtuais de instituições parceiras (p.e. MOOC)	Promover participação de estudantes e professores em iniciativa piloto	N.º de créditos ECTS [>5]

Ação 126 - constituir um think tank, juntando UAS e outras IES com objetivos e projetos idênticos, promovendo a reflexão, a troca de experiências e a concretização de ações de inovação pedagógica conjuntas

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1261	Identificar UAS e outras IES a integrar think thank internacional em inovação pedagógica	Consolidar aliança ENGAGED com IES europeias, com especial enfoque no sistema de universidades de ciências aplicadas (Hanze - NL, TAMK - FI, WIT - IE, HSB - DE e UAIC - RO). Candidatura à Erasmus European Universities Initiative e outras oportunidades de financiamento	Consolidação da aliança;
1262	Promover e divulgar o “think thank” [ENGAGED University], em iniciativas nacionais e internacionais	Colaborar na organização de eventos de recolha de contributos e disseminação dos objetivos do consórcio e de outras iniciativas da ENGAGED University	N.º de eventos e participantes envolvidos [periodicidade semestral]
1263	Promover iniciativas com base em estratégias de inovação pedagógica interinstitucionais destinadas a grupos de estudantes das várias instituições, a incluir no conceito "10% escolhes tu!"	Desenhar e concretizar as primeiras iniciativas de formação interinstitucional no âmbito da aliança ENGAGED, com recurso à mobilidade real e virtual.	N.º de iniciativas [1 módulo extracurricular ENGAGED, em funcionamento interinstitucional no 2º semestre 2020/2021]
1264	Promover reuniões de partilha de modelos e experiências e eventos de disseminação para grupos mais alargados, a nível interno e externo (internacionais)	Promover reuniões da comunidade de professores European ENGAGED University; Estabelecer plano de cooperação estratégica; Promover eventos de recolha de contributos e disseminação dos objetivos do consórcio.	N.º de eventos e participantes envolvidos [periodicidade semestral]

Objetivo estratégico 13 – Desenvolver Parcerias Estratégicas e *Living Labs*

A dinamização de ecossistemas para o desenvolvimento de novo conhecimento, ciência e tecnologia, em articulação com os parceiros regionais, nacionais e

internacionais, constitui uma prioridade fundamental do IPB, em face do seu potencial adquirido em I&D. Os *living labs* constituem uma nova forma de abordar a inovação, onde cada ator ou instituição se envolve em parceria, num projeto ou desafio de trabalho colaborativo.

O IPB deve acompanhar e ser uma referência no movimento das UAS europeias, criando laboratórios vivos que combinam o ensino, a investigação aplicada e a prática profissional em comunidades de aprendizagem e de inovação envolvendo todos os atores: os estudantes, os bolsiros, os investigadores, os docentes, os colaboradores, as empresas e as organizações.

Neste âmbito definem-se 4 ações estratégicas:

Ação 131 - definir parcerias estratégicas e living labs, envolvendo temáticas societais e parceiros empresariais e organizacionais, para a obtenção de novos produtos, processos e serviços, aliando investigação aplicada e inovação pedagógica

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1311	Criar <i>living labs</i> , articulando as competências e a visão institucional, em resposta a desafios no contexto territorial (regional), mas simultaneamente em linha com os desafios nacionais e com as missões da UE consideradas prioritárias (temáticas)	Avaliar criação de <i>living labs</i> com os vários atores institucionais (Presidência IPB, CG, Escolas, unidades de I&D).	N.º de <i>living labs</i> [4]
1312	Definir o modelo de operacionalização e de governação dos <i>living labs</i> , garantindo a constituição de ecossistemas de co-criação multidisciplinares, envolvendo, simultaneamente, a formação (os estudantes), a investigação e a inovação no IPB, as empresas e as organizações regionais e os parceiros nacionais e internacionais	Desenhar modelo de operacionalização e governação dos <i>living labs</i> com os vários atores institucionais e parceiros externos (regionais, nacionais e internacionais), em coordenação com a aliança ENGAGED.	Modelo (<i>ENGAGED engagement policies, structures and partner articulation</i>)
1313	Estabelecer parcerias estratégicas com as empresas e as organizações regionais e outras instituições nacionais e internacionais para a concretização dos <i>living labs</i>	Estabelecer primeiras parcerias estratégicas com parceiros externos para a operacionalização dos <i>living labs</i> .	N.º de parcerias estratégicas [12+ por <i>living lab</i>]
1314	Promover a participação dos estudantes nos projetos e iniciativas dos <i>living labs</i> , constituindo equipas multidisciplinares e multiculturais e	Estabelecer primeiras iniciativas de formação e	N.º de ciclos de estudos e estudantes envolvidos, N.º de créditos ECTS

	incluída no conceito "10% escolhes tu!" e nos projetos, estágios e dissertações de CTeSP, licenciaturas, mestrados e doutoramentos	projetos enquadrados com os <i>living labs</i> .	[crescimento anual]
--	--	--	---------------------

Ação 132 - participação em redes nacionais e internacionais relevantes para a missão da Instituição

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1321	Participar em redes institucionais, no âmbito da afirmação regional, nacional e internacional da instituição e do ensino politécnico (inclui APNOR, CCISP, UASnet)	Contribuir para o funcionamento e afirmação das redes institucionais prioritárias para o IPB e o ESP.	Redes institucionais
1322	Participar em redes de investigação estratégicas (EUREKA, ERA-NET, COST, CYTED, entre outras) e redes temáticas de relevância para a afirmação das unidades de I&D e do IPB	Promover a participação em redes de investigação estratégica e respetivos projetos; Avaliar situação atual e estratégia de crescimento com as unidades de I&D.	N.º de redes e respetivos projetos [crescimento anual]
1323	Integrar a direção e liderança de redes nacionais e internacionais relevantes para a missão das unidades de I&D e do IPB	Promover a participação em órgãos diretivos e a liderança; Avaliar situação atual e estratégia de afirmação com as unidades de I&D.	N.º de participações em órgãos diretivos

Ação 133 - aumentar a participação em projetos e programas com empresas (projetos de copromoção e demonstradores, programas mobilizadores, laboratórios colaborativos)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1331	Participar em projetos e programas com empresas (projetos em copromoção e demonstradores, programas mobilizadores, laboratórios colaborativos)	Contribuir para o sucesso dos projetos mobilizadores em curso, com a coordenação científica (Valor Natural e Bioma) ou com a participação do IPB, e dos laboratórios colaborativos (CoLAB MORE e AquaValor); Avaliar pertinência e estratégia de novas candidaturas com as unidades de I&D.	N.º projetos e programas com empresas [crescimento anual]
1332	Participar em projetos e programas com empresas estrangeiras, incluindo o contexto transfronteiriço	Promover a candidatura a projetos e programas com empresas estrangeiras; Promover iniciativas e	N.º projetos e programas com empresas estrangeiras [crescimento anual]

		candidatura a projetos transfronteiriços; Avaliar estratégias de candidatura com as unidades de I&D.	
1333	Dinamizar a criação de emprego direto e indireto, nomeadamente através do CoLAB MORE e do AQUAVALOR	Contribuir para a consolidação do CoLAB MORE e do AQUAVALOR e a criação de emprego no âmbito das suas atividades.	N.º postos de trabalho [crescimento anual]

Ação 134 - Implementar a Escola de Negócios do IPB (formação contínua, formação de empresários, cooperação com empresas da região)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
1341	Identificar junto das empresas e das organizações as necessidades de capacitação e formação contínua a operacionalizar pela Escola de Negócios	Consolidar a Escola de Negócios e ações de formação para empresas e ativos; Continuar levantamento das necessidades de capacitação e formação contínua junto das empresas e das organizações regionais.	Avaliação (inquérito)
1342	Desenvolver plano de oferta formativa, presencial e em <i>blended-learning</i>	Continuar iniciativas de formação; Avaliar promoção de soluções de <i>blended-learning</i> .	N.º de iniciativas [crescimento anual]
1343	Promover o contacto dos estudantes do IPB com a Escola de Negócios, através do conceito "10% escolhes tu!"	Avaliar primeiras iniciativas de formação conjunta (capacitação de ativos e formação eletiva dos estudantes).	N.º de ciclos de estudos e estudantes envolvidos, N.º de créditos ECTS [crescimento anual]
1344	Rentabilizar o contacto com os empresários no âmbito da Escola de Negócios para a formação (especialistas) e projetos de ligação ao mundo empresarial (estágios, Demola, Inno Academia, entre outros)	Identificar potenciais especialistas e seu futuro contributo para a formação no IPB; Promover a cooperação entre a Escola de Negócios e os projetos inovadores de formação ativa do IPB.	N.º de novos especialistas; N.º de projetos [crescimento anual]

Eixo 2 - Sustentabilidade

A sustentabilidade do IPB assenta na manutenção da dimensão da sua comunidade académica, com o alargamento da base de recrutamento de estudantes nacionais, com uma forte expressão internacional e com uma crescente afirmação na empregabilidade dos seus diplomados, na ligação aos empregadores e ao mercado de trabalho e na promoção do empreendedorismo e do autoemprego.

Objetivo estratégico 21 – Sustentar a Dimensão Institucional (estudantes)

O IPB é a maior instituição politécnica do interior em número de estudantes e a quinta a nível nacional. Manter uma dimensão em torno dos 8000 estudantes é fundamental para a estabilidade financeira da instituição e para a sua afirmação no contexto regional e no ensino superior português. O nosso historial, bem como a avaliação dos dados demográficos e do ensino secundário e superior, corrobora a necessidade da continuação da aposta na diversificação de públicos-alvo, bem como na importância da construção de canais de comunicação e cooperação com diferentes instituições e organizações a nível nacional e internacional.

Neste âmbito definem-se 7 ações estratégicas:

Ação 211 - inovar e especializar as estratégias de divulgação da oferta formativa do IPB e de atração dos diferentes públicos-alvo, a nível nacional (escolas secundárias e profissionais) e internacional (regiões prioritárias, canais de divulgação e comunicação)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2111	Definir e implementar o plano de divulgação em escolas secundárias e profissionais, envolvendo os docentes, colaboradores, estudantes e alumni do IPB	Definir um plano de visitas a ES no sentido de estabelecer parcerias para a formação e divulgação da oferta formativa do IPB (CTESP e Licenciaturas subsequentes). Em ações concertadas online e presenciais de acordo com a situação pandémica	N.º de visitas [as adequadas]
2112	Realizar eventos internos para a captação e fidelização de estudantes: Semana C&T, Dia Aberto, Dia do	Estabelecer e divulgar o calendário de iniciativas e eventos internos: Dia Aberto,	N.º de eventos; N.º de participantes [crescimento anual]

	Fascínio das Plantas, EJI, EJIjúnior, estágios de verão, visitas de estudo, aulas práticas e workshops	Dia do Fascínio das Plantas, EJI, EJIjúnior, Estágios de verão, Verão TecPro e Verão com Ciência, Semana C&T, Visitas de estudo, aulas práticas e workshops (Por solicitação)	
2113	Definir as regiões prioritárias e implementar plano de comunicação e divulgação, em conjunto com os parceiros internacionais estratégicos mais adequados à captação de estudantes internacionais (escolas, municípios, entidades governativas, ONGs)	Estabelecer um calendário de visitas de comunicação e divulgação da oferta formativa, recorrendo a ações online ou presenciais.	Calendário elaborado
2114	Produzir conteúdos audiovisuais e multimédia, nas línguas portuguesa e inglesa, para divulgação em diferentes suportes e redes sociais	Criação de nova imagem e sigla de campanha para 2020/2021; de Microsite e Redes Sociais, exclusivamente dedicadas à divulgação da Oferta formativa com como entidade "Estudar no IPB". Produzir os respetivos materiais com imagem atualizada RollUps, PopUps, folhetos, brochuras, suportes vídeo e outros, atualizando e renovando produtos já existentes, quer nos conteúdos, quer na tipologia de suporte e meios de difusão (em curso).	N.º de conteúdos [2+]

Ação 212 - incentivar a cooperação estratégica com o sistema de ensino secundário profissional, por via da sua valorização e dos seus recursos humanos, consolidando a oferta de CTeSP e o prosseguimento de estudos de licenciatura (DET, DTeSP)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2121	Estabelecer e implementar protocolos de cooperação estratégica com direções de escolas de ensino secundário e profissional, para valorização dos seus recursos humanos, das suas práticas pedagógicas e tecnológicas, e para a valorização e dignificação do percurso académico dos seus estudantes	Na sequência dos contactos individuais com as direções das EP e ES/FP e do levantamento de interesses e expectativas de cada uma das Escolas, estabelecer os protocolos adequados a cada situação, que permitam a mais adequada valorização dos RH.	N.º de protocolos [os adequados, na região norte]

2122	Avaliar e acordar a oferta de CET (apoio IPB) e CTeSP (oferta IPB deslocalizada) em escolas secundárias e profissionais localizadas em regiões prioritárias para o sucesso da continuação de estudos de licenciatura no IPB	Visitar as Escolas Profissionais, mantendo um diálogo permanente. Definir oferta no primeiro trimestre de 2021, de acordo com as direções das Escolas.	N.º de formações; N.º de estudantes em continuação de estudos [os adequados, na região norte “litoral-interior”]
2123	Estabelecer e divulgar percursos preferenciais de continuação de estudos para os diplomados do ensino profissional (secundário e CET), incluindo o acesso preferencial a CTeSP e a licenciaturas do IPB e respetivos planos de creditação (CET)	Ações de divulgação junto dos alunos do Ensino Profissional, para informar e incentivar prossecução para CTeSP (Palestra, Atividade prática, Workshop temático, etc.)	N.º de percursos; N.º de estudantes [toda a região norte]
2124	Promover ações de formação dirigidas a docentes e técnicos das escolas secundárias e profissionais, incluindo a valorização pedagógica e tecnológica e o contacto com as atividades de investigação	Endereçar um conjunto de propostas de formação em áreas de interesse (Cursos, Workshops temáticos, Seminários, Jornadas e outros), previamente elencadas na sequência de contactos individualizados.	N.º de ações; N.º de participantes [toda a região norte]

Ação 213 - consolidar as estratégias de atração de estudantes de países de expressão portuguesa

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2131	Consolidar os canais de comunicação e cooperação com os parceiros de países africanos de expressão portuguesa, para a captação de estudantes (escolas, municípios, entidades governativas, ONGs)	Estabelecer um calendário de visitas de comunicação e divulgação da oferta formativa, no sentido de operacionalizar as candidaturas dos estudantes PALOPs. Ações concertadas online e presenciais de acordo com a situação pandémica	N.º de protocolos; N.º de estudantes [os adequados ao contexto nacional do parceiro]
2132	Definir estratégia e plano de ação para a criação de canais de comunicação e captação de estudantes brasileiros para as licenciaturas e mestrados do IPB	Concretizar e alargar protocolos de cooperação com colégios de ensino médio brasileiros para oferta de continuação de estudos nas licenciaturas do IPB e modelo de formação que inclua a formação de mestrado no IPB, a mobilidade internacional Erasmus e/ou no Brasil e as	N.º de protocolos; N.º de estudantes [crescimento anual no contexto brasileiro]

		<p>oportunidades de dupla diplomação.</p> <p>Avaliar pertinência de alargamento da captação ao ensino médio técnico dos IFs (CONIF).</p> <p>Consolidar o funcionamento do Gabinete Satélite do IPB na UTFPR, com especial enfoque na coordenação da divulgação do IPB e dos processos de candidatura junto dos colégios protocolados.</p>	
2133	<p>Consolidar e apoiar as associações e núcleos de estudantes de países de expressão portuguesa no IPB, o seu contributo para as ações de divulgação e captação e para a receção e integração dos novos estudantes no IPB</p>	<p>Contribuir para a criação de equipas de estudantes tutores (buddy's) que possam acompanhar a integração dos estudantes PALOP's na chegada ao IPB.</p>	<p>Associações e Núcleos; N.º de estudantes envolvidos [concretizar para todos os países de expressão portuguesa]</p>

Ação 214 - reforçar as estratégias de atração de estudantes internacionais e a oferta de ciclos de estudos em língua inglesa

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2141	<p>Consolidar e aumentar a oferta formativa em língua inglesa, em ciclos de estudos pertinentes para a captação de estudantes internacionais não falantes da língua portuguesa</p>	<p>Avaliar as solicitações/candidaturas dos estudantes internacionais, em colaboração com o GRI, promovendo, junto das Escolas, a criação de novas formações integralmente lecionadas em língua inglesa.</p>	<p>N.º de ciclos de estudos [10+]</p>
2142	<p>Consolidar e aumentar a oferta formativa em língua inglesa, em ciclos de estudos, unidades curriculares e projetos inovadores, pertinentes para a mobilidade Erasmus, ICM, programas de dupla diplomação e outros projetos de cooperação estratégica com IES europeias e internacionais</p>	<p>Avaliar as solicitações dos estudantes internacionais, em colaboração com o GRI, promovendo, junto das Escolas, a criação de mais oferta em língua inglesa, incluindo unidades curriculares para mobilidade, novos programas de DD (ICM) e oportunidades de adesão dos estudantes internacionais às iniciativas de inovação formativa do IPB.</p>	<p>N.º de estudantes envolvidos [crescimento anual]</p>

Ação 215 - consolidar os gabinetes de atendimento ao candidato nacional e internacional

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2151	Consolidar as linhas de atendimento (telefónico, correio eletrónico, outras vias de comunicação) aos candidatos nacionais e internacionais, no âmbito das atividades dos Serviços Académicos e Gabinete de Relações Internacionais do IPB	Tarefa concretizada. Melhorar o atendimento através dos canais digitais, nomeadamente por via da utilização de “robots” para atendimento automático.	Linhas de atendimento [2]
2152	Melhorar a acessibilidade, visibilidade e qualidade da informação para os candidatos nacionais e internacionais no portal do IPB (em língua portuguesa e inglesa) e noutros meios de divulgação	Continuar a melhorar a estrutura da disponibilização da informação na página IPB.	Portais [3]
2153	Promover o contributo das associações e núcleos de estudantes no apoio complementar aos candidatos nacionais e internacionais	Estabelecer uma rede de contactos das várias associações e núcleos de estudantes, a facultar aos estudantes do 1.º ano, no ato de matrícula.	N.º de associações e núcleos envolvidos [todos os núcleos das várias associações de estudantes]

Ação 216 - promover iniciativas de combate ao insucesso e abandono escolares

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2161	Criar e operacionalizar o observatório do insucesso e do abandono escolares (data, inquéritos) no âmbito do SIGQ do IPB	Criação de um Observatório do abandono escolar, através da análise dos dados já recolhidos nos anos letivos 2017/2018 e 2018/2019 e posterior produção de relatório	Observatórios [2]
2162	Promover iniciativas de combate ao insucesso e ao abandono escolares, ao nível institucional, das Escolas, departamentos, direções de curso e docentes	Criação de uma formação sobre competências de estudo; Formação específica em língua portuguesa para estudantes PALOP.	Insucesso e abandono escolares [diminuição anual; meta UE 10%-]
2163	Consolidar e criar novas abordagens de combate ao insucesso e abandono escolares, no âmbito dos Serviços de Ação Social, em cooperação com a	Monitorizar o abandono e orientar os estudantes para os vários gabinetes de apoio existentes no IPB.	N.º de estruturas; N.º de iniciativas; N.º de estudantes envolvidos [crescimento anual]

	Presidência e as Escolas (gabinetes de apoio motivacional e vocacional, capelania, voluntariado, outras estruturas e atividades complementares)	Reforço das valências de apoio dos respetivos gabinetes.	
2164	Fomentar o contributo dos estudantes no combate ao insucesso e abandono escolares, nomeadamente através da figura do estudante-mentor	Avaliar a iniciativa em curso na ESTiG – Mentoring Academy – para possível alargamento a outras Escolas.	N.º de estudantes-mentor [crescimento anual]

Ação 217 - criar estratégias de fidelização de estudantes, para continuação de estudos após a obtenção de um diploma

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2171	Coordenar as atividades de divulgação e captação de estudantes (GIAPE) com as direções de curso, com vista à continuação de estudos dos estudantes finalistas do IPB (diplomados CTESP e licenciados) em ciclos de estudos do IPB	Envio de <i>mailing</i> a todos os alunos que finalizam um ciclo de estudos com informação sobre a prossecução de estudo para o ciclo seguinte. SMS com links dirigidos à informação no Microsite “Estudar no IPB”.	N.º de estudantes do IPB em continuação de estudos no IPB [crescimento anual; 80%+ DTeSP e 20%+ licenciados]
2172	Promover o contacto dos estudantes com as atividades letivas e iniciativas de ciclos de estudos e de estudantes de níveis superiores	Envolvimento dos estudantes de CTESP/licenciatura na organização de eventos e no apoio a projetos de investigação. Estágios Verão com Ciência – VCC, envolvimento em projetos de I&D com outros níveis de ensino.	N.º de iniciativas; N.º de estudantes envolvidos [crescimento anual]
2173	Alargar o projeto EJI e outras iniciativas similares aos estudantes de CTESP e licenciatura e promover a iniciação científica nas Escolas e nas unidades de I&D do IPB	Integrar a apresentação dos trabalhos de CTESP e Licenciatura no EJI. Criar oferta de planos de trabalho (tarefas integradas) abertos a alunos de CTESP e Licenciatura, no âmbito dos Projetos de investigação das Escolas e das unidades de I&D do IPB.	N.º de participantes [crescimento anual]

Objetivo estratégico 22 – Afirmação da Internacionalização

A internacionalização das instituições de ensino superior constitui atualmente um requisito de modernização da oferta formativa e de afirmação entre pares. Nos últimos anos, o IPB destacou-se nesta área, claramente acima dos seus parceiros, quer nos resultados obtidos na captação de estudantes internacionais, quer na concretização da mobilidade internacional de estudantes, professores, investigadores visitantes e staff, praticando e disseminando as boas-práticas europeias e inovando em projetos de cooperação com parceiros extracomunitários. Importa manter estes resultados, inovando continuamente nas estratégias e utilizando as redes e os projetos de cooperação internacional já consolidados no desenvolvimento de novas áreas de diferenciação.

Neste âmbito definem-se 5 ações estratégicas:

Ação 221 - garantir a mobilidade internacional como parte integrante do processo formativo dos estudantes do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2211	Consolidar a mobilidade internacional dos estudantes e dos recém-diplomados do IPB para estudos (SMS) e estágios (SMT)	Assegurar índices mínimos de mobilidade em situação de pandemia, através da cooperação com os parceiros e garantia de segurança e acompanhamento da mobilidade. [150+ mobilidades em 2020/2021] [25% dos diplomados do IPB 2020/2021 com experiência de mobilidade internacional]	N.º de mobilidades; % de diplomados do IPB com experiência de mobilidade internacional [25%+] (objetivo Europa 2020: 20%+)
2212	Promover o aumento da mobilidade internacional em ciclos de estudos que apresentem índices insuficientes e em CTeSP (estágios curriculares em contexto europeu)	Aplicar critério preferencial para atribuição de bolsas STA e STT em 2020/2021.	% de diplomados com experiência de mobilidade internacional [aproximação anual aos valores do IPB]
2213	Promover o aumento da mobilidade internacional de estudantes para IES do sistema europeu de UAS	Aplicar critério preferencial para atribuição de bolsas STA e STT em 2020/2021.	N.º de mobilidades [crescimento anual]
2214	Implementar a participação dos estudantes na promoção da mobilidade internacional dos	Promover a colaboração das associações estudantis na	% de mobilidade internacional de

	estudantes de nacionalidade portuguesa	divulgação das vantagens de realizar mobilidade.	estudantes de nacionalidade portuguesa [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia].
--	--	--	--

Ação 222 - garantir a mobilidade internacional como valorização profissional dos colaboradores e dos docentes do IPB, com ênfase para a formação e divulgação de práticas pedagógicas e desenvolvimentos curriculares inovadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2221	Consolidar a mobilidade internacional dos docentes e colaboradores do IPB em missões de ensino (STA) e formação (STT)	Assegurar índices mínimos de mobilidade em situação de pandemia, através da cooperação com os parceiros e garantia de segurança e acompanhamento da mobilidade. [100+ mobilidades em 2020/2021]	N.º de mobilidades [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]
2222	Promover a mobilidade internacional dos investigadores do IPB	Incluído na tarefa anterior (privilegiar a mobilidade ICM para contactos entre coorientadores e defesas públicas das dissertações de mestrado DD) e em outras iniciativas e programas de financiamento das unidades de I&D do IPB.	N.º de mobilidades [crescimento anual] [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]
2223	Promover o aumento da mobilidade internacional de docentes e colaboradores para IES do sistema europeu de UAS	Promover a aplicação do critério preferencial para atribuição de bolsas STA e STT em 2020/2021.	N.º de mobilidades [crescimento anual] [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]
2224	Promover o aumento da mobilidade internacional dedicada à aquisição de competências e a troca de experiências em inovação pedagógica e modernização curricular (prioridade do Programa Erasmus+) e em metodologias de promoção do empreendedorismo e da empregabilidade	Promover a aplicação do critério preferencial para atribuição de bolsas STA e STT em 2020/2021.	N.º de mobilidades [crescimento anual] [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]

Ação 223 - consolidar a receção de estudantes, docentes, investigadores e colaboradores internacionais em mobilidade no IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2231	Consolidar a receção internacional de estudantes de IES parceiras, europeias e extracomunitárias, para estudos e estágios	[300+ mobilidades em 2020/2021]	N.º de mobilidades [crescimento anual] [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]
2232	Consolidar a receção de dirigentes, docentes, investigadores e colaboradores de IES parceiras, europeias e extracomunitárias, em visitas institucionais e missões de ensino, formação e investigação	[100+ mobilidades em 2020/2021]	N.º de mobilidades [crescimento anual] [objetivo de crescimento anual suspenso em função da pandemia]
2233	Promover a oferta de semestres de mobilidade internacional temáticos, com ênfase na aquisição de competências técnicas e laboratoriais, práticas de inovação pedagógica e contacto com as unidades de I&D e living labs do IPB	Avaliar modelos de semestres internacionais e suas temáticas com as Escolas e as unidades de I&D. Coordenar com as temáticas (desafios) da aliança ENGAGED.	N.º de semestres temáticos; N.º de estudantes envolvidos [4+]
2234	Consolidar o apoio à receção dos estudantes internacionais em mobilidade, garantindo a sua rápida integração na comunidade académica e promovendo o seu contributo para a afirmação multicultural do IPB	Ações e cooperação entre GRI, ESN, AEB, SAS e parceiros externos.	Iniciativas e parcerias, índices de satisfação

Ação 224 - assegurar o financiamento para a mobilidade e projetos educativos internacionais

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2241	Consolidar o financiamento para a mobilidade internacional no âmbito do Programa Erasmus+ (IPB, consórcio NOW Portugal, ICM)	Concretizar candidaturas para 2021/2022 [expectativa de 800+ K€].	Financiamento [crescimento anual; adequação à execução do IPB]
2242	Consolidar o financiamento e a participação em projetos académicos europeus, incluindo as Parcerias Estratégicas e o Reforço de Capacidades no domínio do ES	Fomentar e concretizar participação em candidaturas [expectativa de 5+ projetos em curso em 2021/2022].	N.º de projetos; Financiamento [crescimento anual]
2243	Consolidar os protocolos de cooperação bilateral com IES extracomunitárias e a garantia de apoios e financiamento adequados	Priorizar cooperação com parceiros estratégicos (no Brasil, nos países ICM e em outras regiões).	N.º de protocolos [os adequados]

Ação 225 - consolidar e alargar a plataforma internacional de dupla diplomação do IPB e os seus resultados de orientação e publicação internacional conjunta

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2251	Consolidar a plataforma internacional de dupla diplomação, priorizando parcerias estratégicas (no Brasil, ICM e outras regiões)	Estabelecer parcerias prioritárias para DD e sua dimensão [250-300 DD em 2020/2021].	N.º de diplomados DD [250-300] [objetivo suspenso em função da pandemia]
2252	Aumentar a qualidade dos resultados da dupla diplomação, nomeadamente, publicações em coautoria em revistas e conferências internacionais, projetos de investigação conjunta e continuação de estudantes DD em projetos de investigação no IPB	Promover publicações e projetos conjuntos no âmbito da DD e do novo edital UTFPR-IPB; Consolidar a atração de ex-estudantes DD como bolseiros e estudantes de doutoramento no IPB; Concretizar modelo para DD com cursos de pós-graduação (mestrados) da UTFPR e de outras IES brasileiras com programas com conceito CAPES 5-7, bem como receção de estudantes PhD (“sanduiche”).	N.º de publicações em coautoria; N.º de projetos conjuntos; N.º de estudantes [crescimento anual]
2253	Promover o impacto e a satisfação dos parceiros DD, nomeadamente, através da receção de professores e investigadores e da Escola de Verão & Simpósio de Dupla Diplomação do IPB	Promover receção para missões de ensino e investigação no âmbito da DD [20+ em 2020/2021]; Organizar simpósio DD2021; avaliar pertinência de encontro estratégico com IFs (CONIF), nas temáticas da DD, ensino profissional e inovação formativa.	N.º de mobilidades; N.º de eventos e participantes [crescimento anual] [objetivo suspenso em função da pandemia]; Evento estratégico

Objetivo estratégico 23 – Melhorar a Empregabilidade e o Empreendedorismo

O atual reconhecimento nacional e internacional do IPB deverá ser acompanhado pela melhoria dos indicadores de empregabilidade dos seus diplomados, da sua capacidade empreendedora e do seu contributo para o desenvolvimento regional. A integração dos diplomados do IPB e o relacionamento com o mercado de trabalho regional, nacional e internacional são desafios que importam abraçar para um

maior reconhecimento da nossa instituição. A taxa de desemprego dos diplomados do IPB é atualmente superior à média nacional. Não obstante a sua justificação por condicionantes regionais, observada igualmente em outros indicadores de empregabilidade, importa estabelecer um plano de ação para a promoção e melhoria da empregabilidade e da capacidade empreendedora dos nossos diplomados.

Neste âmbito definem-se 6 ações estratégicas:

Ação 231 - consolidar a estrutura de promoção do empreendedorismo: formação (tendencialmente a incluir nos planos de estudos), incubação e apoio ao financiamento e criação de empresas de estudantes e de recém-graduados

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2311	Consolidar a estrutura de incubação e apoio ao financiamento e criação de empresas de estudantes e de alumni do IPB	Consolidar a imagem do gabinete de empreendedorismo como estrutura de apoio à comunidade IPB na criação de novas empresas; Manter a média de novas empresas anuais.	N.º de novas empresas e start-ups [3+]
2312	Promover a ligação de continuidade da estrutura de incubação do IPB com o PCT Brigantia EcoPark, o CoLAB MORE e o AQUAVALOR.	Desenhar atividades em parceria com o Brigantia EcoPark, o CoLAB MORE e o AQUAVALOR; Promover a criação e crescimento de empresas em parceria com o Brigantia EcoPark, o CoLAB MORE e o AQUAVALOR.	N.º de empresas [crescimento anual]
2313	Consolidar a formação para o empreendedorismo, integrada nos planos de estudos e extracurricular no âmbito do projeto "10% escolhes tu!"	Aumentar o número de estudantes com formação de empreendedorismo.	N.º de estudantes; N.º de créditos ECTS [crescimento anual]
2314	Promover a integração e a liderança da estrutura de promoção do empreendedorismo do IPB no contexto regional (cooperação com municípios, CIM, associações empresariais), nacional (CCISP) e internacional (cooperação estratégica com UAS)	Manter o apoio a estruturas regionais e nacionais e participação ativa em ações de promoção do empreendedorismo; Identificar oportunidade de ações em cooperação internacional.	N.º de iniciativas [crescimento anual]

Ação 232 - dinamizar um Career Office: formação em soft skills para a empregabilidade, garantia de estágios (CTeSP, estágios de verão, estágios de recém-graduado), organização de workshops e feiras de emprego e contacto com empregadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2321	Operacionalizar, com as Escolas, as direções de curso e o GRI, uma plataforma de estágios (curriculares, extracurriculares e de recém-graduados), no contexto nacional e internacional, e para todos os níveis de formação (CTeSP, licenciatura e mestrado): estabelecimento de parcerias, garantia de estágio, registo e certificação	Desenhar, desenvolver e disponibilizar plataforma; Divulgar plataforma na comunidade IPB.	Plataforma; N.º de estágios [crescimento anual]
2322	Consolidar a formação complementar em competências para a empregabilidade e sua inclusão no projeto "10% escolhes tu!"	Aumentar o número de estudantes com formação de empreendedorismo; Envolver empregadores; Incluir resultados do inquérito aos empregadores.	N.º de créditos ECTS [crescimento anual]
2323	Consolidar a organização de workshops e feiras de emprego, contactos com os empregadores e histórias de sucesso de alumni do IPB	Operacionalizar pelo menos um evento de empregabilidade por escola e um evento major transversal.	N.º de eventos; N.º de participantes [crescimento anual]

Ação 233 - operacionalizar o portal de emprego do IPB, aproximando estudantes recém-diplomados e empregadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2331	Redesenhar e melhorar a estrutura e a operacionalização do portal de emprego do IPB	Desenhar, desenvolver e disponibilizar plataforma.	Portal [1]
2332	Promover a adesão generalizada ao portal de estudantes, recém-diplomados e empregadores	Divulgar plataforma na comunidade IPB; Aumentar número de utilizadores ativos.	N.º de utilizadores; N.º de empregos [crescimento anual]
2333	Divulgar relatórios anuais de avaliação do mercado de trabalho, incluindo as oportunidades de emprego e empreendedorismo na região	Efetuar inquéritos aos empregadores e parceiros sociais e produzir relatório.	N.º de relatórios e eventos [1]

Ação 234 - criar um observatório da empregabilidade do IPB: dados e inquéritos regulares a diplomados e empregadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2341	Consolidar o observatório da empregabilidade do IPB, através da recolha e tratamento de dados relativos aos diplomados do IPB e seus empregadores: empregabilidade, qualidade do emprego, satisfação com a formação e carreira profissional	Efetuar inquérito anual aos empregadores e produzir relatório.	Estudos [1]
2342	Avaliar e divulgar os resultados da empregabilidade dos diplomados do IPB no contexto institucional (estudantes, direções de curso, Escolas) e entre empregadores	Efetuar inquéritos de empregabilidade aos graduados e produzir relatórios por escola e curso.	Relatórios anuais; N.º de eventos [os adequados]

Ação 235 - ouvir os empregadores na revisão curricular e responder às suas necessidades e expectativas

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2351	Promover a audição dos empregadores e dos diplomados na revisão curricular dos ciclos de estudos do IPB	Efetuar inquéritos aos empregadores e parceiros sociais e produzir relatório.	Inquérito e Relatório
2352	Avaliar a necessidade e tipologia de competências transversais e profissionais junto dos empregadores e diplomados	Efetuar inquéritos aos empregadores e parceiros sociais e produzir relatório.	Inquérito e Relatório
2353	Promover o contributo dos empregadores na formação dos estudantes do IPB (especialistas e inclusão no projeto "10% escolhes tu!")	Redesenhar plano formativo extracurricular que responda às necessidades identificadas pelos empregadores; Dar conhecimentos dos resultados e apoiar as direções de curso a implementar as ações necessárias para responder às necessidades identificadas pelos empregadores.	N.º de créditos ECTS [crescimento anual]

Eixo 3 - Melhoria

A melhoria da eficiência e da eficácia do IPB exige a implementação de um sistema interno de garantia da qualidade, reconhecido pela A3ES que sustente a melhoria contínua e o desenvolvimento generalizado de ações de digitalização e desmaterialização de processos, assentes numa clarificação dos canais de comunicação e de decisão internos e em ações de valorização e motivação dos recursos humanos, bem como a definição de uma estratégia de comunicação adequada à afirmação da identidade do IPB.

Ação 236 - fomentar a Comunidade Alumni do IPB, promovendo a participação de diplomados com carreiras profissionais de sucesso (seminários e parcerias)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
2361	Consolidar a comunidade alumni do IPB	Divulgar comunidade Alumni em eventos dirigidos; Promover aumento do número de membros; Melhorar as plataformas de relacionamento com a comunidade alumni.	Comunidade alumni IPB
2362	Promover o contributo dos diplomados de sucesso do IPB na formação dos atuais estudantes, através de seminários, participação em júris e inclusão no conceito "10% escolhes tu!"	Identificar o potencial contributo dos Alumni; Apoiar as direções de escola e de curso na utilização dos meios Alumni; Colaborar na organização de pelo menos um evento com recurso aos Alumni por escola.	N.º de eventos; N.º de créditos ECTS [crescimento anual]

Objetivo estratégico 31 – Promover a Digitalização e a Qualidade

A consolidação da aposta na automatização de processos e no recurso às TIC permitirão uniformizar os procedimentos, promovendo uma maior eficiência e reduzindo a carga de trabalho dos funcionários docentes e não docentes. Complementarmente, o IPB deverá desenhar, implementar e acreditar um sistema

interno de garantia da qualidade, eficaz e eficiente, promotor das boas-práticas, da cultura da qualidade e dos mecanismos de melhoria contínua.

Neste âmbito definem-se 6 ações estratégicas:

Ação 311 - promover a uniformização de procedimentos e a eliminação de tarefas redundantes, aumentando a eficiência, através de ações de digitalização e desmaterialização

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3111	Conceber e implementar o arquivo digital dos SA, RH, Contabilidade e Economato	Consolidar o uso e exploração dos arquivos digitais dos SA e RH. Adotar a utilização do arquivo digital na Contabilidade e no Economato.	Nível de digitalização dos serviços [pleno]
3112	Desenvolver uma plataforma para Gestão de Projetos	Adaptar a plataforma de Gestão de Projetos ao novo ERP. Iniciar a exploração da plataforma com projetos em execução em 2021.	Facilidade na execução física dos projetos [crescimento anual]
3113	Desenhar e implementar uma nova solução de Gestão Documental	Alargamento do âmbito de utilização da nova solução de gestão documental. Interligação com o novo ERP.	Satisfação dos utilizadores [crescimento anual]

Ação 312 - consolidar a integração de sistemas, minimizando ações de desmaterialização isoladas, para disponibilização de informação relevante nos variados níveis de decisão do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3121	Definir um modelo de disponibilização de informação, tendo em conta perfis de utilização e regulamentação aplicável	Adaptação do modelo de integração de dados, por forma a contemplar o novo ERP.	Guia para acesso à informação [aprovação Escolas/IPB]
3122	Operacionalizar uma solução BI, desenvolvida pelo IPB	Colocação em funcionamento de um protótipo, desenvolvido no âmbito de uma dissertação de mestrado, para disponibilização de informação para Direções, Departamentos e Direções de Curso.	Satisfação dos utilizadores [crescimento anual]

3123	Promover auditorias às BDs do IPB	Desencadear ações de auditoria aos dados que suportam as aplicações desenvolvidas no IPB.	% dados auditados [100%]
3124	Interligar soluções criadas nas Escolas e SI do IPB	Continuar e aprofundar o levantamento de oportunidades de integração.	Nível de integração [pleno]

Ação 313 - fomentar a criação e disponibilização de repositórios de dados científicos e operacionais do IPB (Big Data)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3131	Contribuir para a definição de um modelo de repositório de dados científicos/operacionais a nível nacional	Manter a participação em grupos de trabalho de âmbito nacional/internacional Desenvolver as ações previstas no projeto SAMA PortAberta, submetido em parceria com a UMinho e aprovado em novembro de 2020.	Standard
3132	Adotar uma solução open-source, fazendo as necessárias adaptações	Concluir a adaptação da solução DSpace, para disponibilização de dados produzidos no IPB.	Operacionalidade [conforme requisitos]
3133	Fomentar a disponibilização de dados científicos e operacionais do IPB, associada a práticas de Ciência Aberta	Divulgação do modelo de disponibilização de dados e da plataforma digital no seio da comunidade académica do IPB. Desenvolver as ações previstas no projeto SAMA PortAberta.	N.º de partilhas de documentos e de dados [crescimento anual]

Ação 314 - desenvolver ações e metodologias que promovam uma maior digitalização da atividade letiva na sala de aula, com uma forte interação entre docentes e estudantes

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3141	Disponibilizar online conteúdos interativos	Desenvolvimento de ações de mobilização, especialmente para docentes.	N.º de iniciativas [crescimento 5+, p/ ano, p/ Escola]

3142	Promover a adoção de ferramentas colaborativas	Continuar a análise de requisitos e avaliação de soluções existentes, considerando os desenvolvimentos recentes, no IPB, ao nível da inovação pedagógica. Avaliar as plataformas Momentum e Cherrytwist, no âmbito da aliança ENGAGED.	N.º de utilizadores envolvidos [25% docentes e estudantes]
------	--	---	---

Ação 315 - desenhar e implementar o sistema interno de garantia da qualidade alinhado com os requisitos da A3ES e envolvendo os serviços, o ensino, a investigação e os stakeholders regionais, nacionais e internacionais

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3151	Criar o Manual da Qualidade, segundo os requisitos A3ES	Desencadear uma ação de auto-avaliação, de acordo com os referenciais da A3ES e EFQM. Promover as correções necessárias, tendo em conta os resultados da auto-avaliação.	Manual [aprovação Escolas/IPB]
3152	Implementar e integrar ferramentas de suporte	Continuar o desenvolvimento de ferramentas de suporte, incluindo os contributos dos resultados da ação de auto-avaliação.	Operacionalidade [conforme requisitos]
3153	Colocar em prática o manual da qualidade (experiência piloto de 1 ano)	Recolha de evidências para o ano letivo 2020/2021.	Produção de evidências [todos dos processos abrangidos pelo manual]
3154	Submissão do Pedido de Acreditação	Formalizar pedido no 4.º trimestre de 2021.	Auditoria A3ES [certificação do SIGQ]

Ação 316 - constituir uma comissão de nível internacional para o aconselhamento estratégico (IPB advisory board) e avaliar a participação em novo programa de avaliação institucional

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3161	Identificar individualidades para integrar o IPB advisory board e propor a sua criação ao Conselho Geral do IPB	Equacionar criação do AB do IPB no âmbito da constituição de uma rede estratégica de universidades de ciências aplicadas (UAS) europeias.	IPB AB [aprovação CG IPB]

3162	Preparar documento de reflexão sobre participação em novo programa de avaliação	Iniciar a discussão com as Direções das Escolas e ao dos respetivos órgãos colegiais.	Documento de reflexão [aprovação Escolas/IPB]
------	---	---	---

Objetivo estratégico 32 – Melhorar a Comunicação e a Identidade

Uma identidade institucional forte e uma estratégia de comunicação clara, a ambos os níveis interno e externo, constituem características definidoras do perfil de uma instituição de ensino superior, fundamentais para a atração dos seus públicos-alvo, bem como para a identificação dos diversos atores internos com a cultura institucional e para a afirmação junto da sociedade onde a instituição se insere.

Neste âmbito definem-se 6 ações estratégicas:

Ação 321 - criar um gabinete de comunicação (notícias internas e externas com regularidade), promovendo a disseminação da capacidade e dos resultados do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3211	Sistematizar a comunicação externa e interna da instituição	Melhorar e divulgar procedimentos.	Arquitetura Funcional [concretizada/operacional]
3212	Definir plano de comunicação	Afirmar o Plano de Comunicação.	Plano de Comunicação [ajuste anual]
3213	Criar Unidade CORE (main PPCom) e Unidade Reportagem	Avaliação de funcionalidades, melhoria e adição de unidades.	Unidades Funcionais [70% das funcionalidades previstas; operacionalidade total]
3214	Criar rede lógica de correspondentes Orgânicos - Funcional	Avaliação de funcionamento e melhoria.	Definir correspondentes [UO+PP+P+CI]
3215	Convivência/interação Win-Win - Regular- com os média; com Parceiros (Stakeholders Regionais-Nacionais-Internacionais) com públicos segmentados (customização)	Diagnóstico de entidades/individualidades por sector com cadastro inicial. Necessariamente escalável em anos seguintes.	Iniciativas conjuntas [2 iniciativa/ano/Segmento]

Ação 322 - assegurar a divulgação da oferta formativa do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
----	--------	------------	------------------

3221	Enquadrar as ações de divulgação da oferta formativa (nos media, redes sociais, feiras e escolas) no modelo e estratégia de comunicação do IPB	Divulgação nos meios considerados adequados a cada situação.	Satisfação da comunidade IPB [crescimento anual]
3222	Assegurar a uniformidade da imagem corporativa em todos os suportes promocionais	Promover a sensibilização de todos os intervenientes para a necessidade de difundir uma imagem institucional (marca) e uma imagem de campanha previamente validada, em todos os materiais físicos produzidos e todos os meios de difusão. Centralização da validação dos materiais produzidos de acordo com a Imagem institucional e Imagem de campanha.	Satisfação da comunidade IPB [crescimento anual]

Ação 323 - assegurar o protocolo do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3231	Promover a boa imagem e o bom uso das regras de protocolo	Promover de acordo com as direções das Escolas, formação interna básica sobre protocolo de eventos e protocolo de bandeiras, constituindo-se assim um "grupo de apoio ao protocolo de eventos do IPB" (GIAPE e Gabinetes de apoio e Secretariados das direções e presidência).	Satisfação da comunidade IPB [crescimento anual]
3232	Cumprir e fazer cumprir as normas de protocolo e cerimonial de estado devidamente legisladas, no quotidiano institucional e nos atos oficiais e eventos institucionais	Dar formação e promover as práticas através do "Gabinete de apoio ao protocolo de eventos do IPB".	N.º incorreções reportadas [0]
3233	Criar e divulgar o protocolo institucional, Protocolo oficial do IPB	Criação de um grupo transversal e descentralizado de "protocolo e cerimonial do IPB", com um elemento em cada uma das Escolas do IPB.	Protocolo [aprovação Escolas/IPB]

Ação 324 – definir e implementar estratégias para a afirmação da marca IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
----	--------	------------	------------------

3241	Definir estratégias de afirmação da marca IPB, com impacto nacional e internacional	A definir em continuidade.	Prestígio da marca IPB [crescimento anual]
3242	Atualizar, melhorar, divulgar e fazer cumprir os guias de estilos e as regras de uso dos símbolos do IPB	A melhorar de acordo com novas estruturas e desafios de crescimento.	Satisfação da comunidade IPB [crescimento anual]
3244	Identificação de eventos, infraestruturas, propriedades, edifícios e colaboradores através de simbologia e logotipos	A implementar em continuidade.	N.º de ações [crescimento anual]

Ação 325 - renovar a presença Web do IPB e a utilização das redes sociais

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3251	Gestão e dinamização do portal institucional	A implementar em continuidade.	Portal web [novo portal]
3252	Gestão e monitorização das redes sociais institucionais	A implementar em continuidade.	Presença e adesão de utilizadores [crescimento médio 20% no período]
3253	Difusão Conteúdos em Rede de monitores interna	A implementar em continuidade.	Instalar Rede [rede operacional]
3254	Jogos de Integração (com recompensa)	A implementar em continuidade.	N.º de jogos Implementados [2 jogos/ano (1 por semestre)]

Ação 326 - promover a produção e disseminação de conteúdos inovadores

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3261	Criar Buffer de Informação e produzir/editar Newsletter	Newsletter mensal operacional. A implementar em continuidade	Buffer+Newsletter [disponibilização imediata; publicação mensal]
3262	Criar ferramenta de gestão da agenda de cobertura e priorização, para divulgação de eventos de índole diversa (académicos, científicos, pedagógicos, artísticos, desportivos)	Manutenção e desenvolvimento de novas funcionalidades.	Agenda+Divulgação [operacionalização para 100% da capacidade da equipa]
3263	Programa "Também É I.É. P. É IPB"	2 pilotos por Unidade Orgânica e 1 por centro de investigação.	FlashKnowledge [todo o IPB]
3264	Realização de concursos (Média/Digitais) com recompensa	2 ano (1 por semestre).	N.º de concursos

			[2 ano (1 por semestre)]
--	--	--	--------------------------

Objetivo estratégico 33 – Melhorar a Governação

O IPB deverá promover o funcionamento de todos os seus órgãos de decisão e consultivos, bem como iniciativas de reflexão sobre os principais desafios e estratégias institucionais, garantindo a participação de todos os atores internos e externos, a eficiência e eficácia das decisões, dos processos e dos serviços, bem como a atualização e valorização dos seus recursos humanos.

Neste âmbito definem-se 5 ações estratégicas:

Ação 331 - avaliar, ajustar e melhorar a governação do IPB, valorizando os órgãos de reflexão coletiva e criando canais de comunicação e de decisão claros e eficientes

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3311	Promover o debate e a reflexão conjunta, nomeadamente do âmbito do CPermanente IPB e do CTC-IPB	Ajustar o calendário e a periodicidade das reuniões, em diálogo com os membros dos órgãos envolvidos.	N.º de reuniões [periodicidade adequada]
3312	Criar mecanismos mais ágeis para consulta/notificação de responsáveis e interessados, tendo como intuito tomadas de decisão bem informadas	No âmbito do SGQ - Definir um modelo e uma metodologia adequados para a recolha de pareceres e notificação de partes interessadas.	N.º de processos de decisão c/ parecer e/ou notificação associados [nº adequado]

Ação 332 - ajustar os recursos humanos às necessidades estratégicas da Instituição

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3321	Avaliar as necessidades ao nível dos funcionários docentes, não docentes e investigadores	Manter atualizado o documento orientador sobre as necessidades de RH.	Documento reflexão [Deliberação CPermanente e CTC IPB]
3322	Proceder à abertura de concursos para entrada na carreira	Promover a abertura de concursos para resolução das necessidades prementes (funcionários não docentes) e para reforço e renovação do corpo docente.	N.º de concursos para novos trabalhadores com vínculo permanente [7 PC+PP; 10 PA; 10 TS]
3323	Proceder à abertura de concursos para progressão na carreira	Manter a política de abertura de concursos para progressão	% de colaboradores em cada categoria

		na carreira, tendo em conta as dotações orçamentais.	[conforme requisitos/normas legais]
3324	Promover a partilha de recursos humanos nas áreas técnicas e administrativas	Identificar áreas, de acordo com o documento orientador, para partilha de RH, indo de encontro às reais expectativas dos colaboradores.	Eficiência RH [crescimento anual]

Ação 333 - promover uma maior interligação dos serviços centrais e dos serviços de ação social do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3331	Dar continuidade à uniformização dos procedimentos contabilísticos, financeiros, de RH e de compras	Aprofundar, sempre que possível	% de processos uniformizados [100%]
3332	Promover a partilha de RH	Aprofundar, sempre que possível	% de colaboradores partilhados [crescimento anual]
3333	Dinamizar a tomada de decisão conjunta - SAS, SA e GIAPE - para ações de apoio a estudantes	Aprofundar, sempre que possível, uma maior ligação e partilha de informação sobre situações de necessidade de apoio a estudantes, com o intuito de uniformizar decisões e racionalizar recursos.	Satisfação dos estudantes [crescimento anual]

Ação 334 - promover a eficiência e eficácia dos serviços e dos gabinetes do IPB e a capacitação e atualização técnica dos seus recursos humanos

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3341	Atualizar as atividades e o nível de competências exigidas para cada posto de trabalho	Manter atualizado o documento orientador para caracterização dos diversos locais de trabalho do IPB, com identificação do perfil exigido a cada posto de trabalho.	Matriz de funções atualizada [consenso serviços]
3342	Atualizar anualmente o levantamento das necessidades de formação	No âmbito do SGQ, atualizar as necessidades de formação	Plano de formação atualizado [consenso serviços]
3343	Promover a compatibilização dos objetivos individuais com os objetivos do plano	Fazer refletir as grandes opções do plano estratégico do IPB ao nível dos objetivos individuais dos colaboradores.	Fichas de objetivos ajustadas [atualização semestral]
3344	Promover a mobilidade interna de funcionários não docentes	Identificar áreas com um n.º de colaboradores desajustado,	Nº de mobilidades [nº adequado]

		para eventual mobilidade dentro do IPB, indo de encontro às reais expectativas dos colaboradores.	
--	--	---	--

Ação 335 - garantir e promover a participação dos estudantes e dos colaboradores na tomada de decisão e no planeamento estratégico

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
3351	Discussão alargada do relatório de atividades e do plano de atividades	No âmbito do SGQ Divulgar o relatório de atividades de 2020 e recolher contributos para a reformulação do Plano de atividades de 2021.	Contributos
3352	Distribuição/Descentralização dos processos de tomada de decisão, para a gestão corrente do IPB, por delegação de responsabilidade	Atualizar, sempre que necessário.	% de decisões s/ envolvimento direto das direções das Escolas e da Presidência do IPB [crescimento anual]
3353	Realização de sessões públicas para discussão de questões estratégicas	No âmbito do SGQ, promover a realização de sessões plenárias, ao nível das unidades orgânicas e do IPB.	Participação dos colaboradores

Eixo 4 – Expansão

A expansão do IPB requer um financiamento adequado ao seu funcionamento e ao seu crescimento, numa relação aberta entre os diferentes atores, cooperante com a comunidade externa e a sua região, promovendo a ciência, o conhecimento e a tecnologia, a cultura, o desporto, a saúde e o bem-estar, e a criação e partilha de novos espaços de atuação e convivialidade.

Objetivo estratégico 41 – Garantir o Financiamento

O IPB deverá definir estratégias de garantia e procura de financiamento para o funcionamento e investimento nas suas várias áreas de atuação, promovendo a afirmação da sua capacidade de investigação e inovação e a atualização e modernização das suas infraestruturas.

Neste âmbito definem-se 4 ações estratégicas:

Ação 411 - diversificar as fontes de captação de receitas próprias

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4111	Promover o aumento de contratos de prestação de serviços a empresas e organizações	Aumentar o envolvimento do IPB em diversos projetos colaborativos de grande dimensão, bem como a contratualização de serviços	% de receitas provenientes de contratos [crescimento anual]
4112	Aumentar o financiamento por via das receitas publicitárias	Realização de um plano de divulgação das possibilidades de concretizar ações publicitárias no IPB e a sua ativa divulgação às empresas pela Pró-Presidência para a Imagem.	% de receitas provenientes de contratos de publicidade [crescimento anual]
4113	Promover o mecenato, nomeadamente proveniente do setor bancário e grandes empresas	Renovação do contrato de mecenato com o setor bancário e desenvolvimento de um plano de captação de mecenas, nomeadamente para patrocínio de ações específicas.	% de receitas provenientes de contratos de mecenato [crescimento anual]
4114	Promover o aumento de receitas de formações não conferentes de grau	Aumento da oferta de formações não conferentes de grau, nomeadamente no âmbito da Escola de Negócios.	% de receitas provenientes de ações de formação [crescimento anual]

Ação 412 - aumentar o financiamento público e privado para a investigação aplicada

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4121	Promover o aumento do financiamento proveniente de contratos de inovação com empresas	Melhorar a articulação com o MORE e AQUAVALOR, na perspetiva de aumento do financiamento proveniente de contratos de inovação com empresas.	% de receitas provenientes de contratos de I&D [crescimento anual]
4122	Promover o aumento do financiamento proveniente de projetos competitivos nacionais para a investigação	Por via do reforço do gabinete de apoio à investigação, uma divulgação mais eficaz das oportunidades de financiamento e um melhor enquadramento dos investigadores em equipas no âmbito dos Centros.	% de receitas provenientes de projetos nacionais de I&D [crescimento anual]

4123	Promover o aumento do financiamento proveniente de projetos competitivos internacionais para a investigação	Por via do reforço do gabinete de apoio à investigação, uma divulgação mais eficaz das oportunidades de financiamento e um melhor enquadramento dos investigadores em equipas no âmbito dos Centros.	% de receitas provenientes de projetos internacionais de I&D [crescimento anual]
------	---	--	--

Ação 413 - dinamizar a candidatura a programas especiais para o financiamento do investimento

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4131	Promover a candidatura a programas especiais para o financiamento do investimento com base em fundos nacionais	Por via do reforço do gabinete de projetos, e um acompanhamento mais eficaz das oportunidades de financiamento.	N.º e montante dos programas especiais para o financiamento do investimento [crescimento anual]
4132	Promover parcerias com outras entidades tendo em vista a candidatura a programas especiais para o financiamento do investimento com base em fundos nacionais	Implementar parcerias, nomeadamente com autarquias, Unidades de saúde e outras entidades, tendo em vista o desenvolvimento de projetos conjuntos.	N.º e montante dos programas especiais para o financiamento do investimento [crescimento anual]
4133	Promover o recurso a fundos para a realização de investimentos, nomeadamente no âmbito da eficiência energética e do incentivo à construção de residências estudantis	Desenvolver projetos de eficiência energética e de requalificação de edifícios para residências, tendo em vista o recurso a fundos de investimento.	N.º e montante de contratos com fundos de investimento [crescimento anual]

Ação 414 - reduzir custos estruturais nomeadamente em consumos energéticos e contratos de fornecimento de serviços e software

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4161	Promover a adoção de software “open-source”	Prosseguir o caminho de migração de software comercial para aplicações “open source”, por via do desenvolvimento interno.	Poupança anual com software livre [crescimento anual]
4162	Promover medidas de aumento da eficiência energética	Contratar um gestor de energia do IPB e nomeação de equipa de apoio, visando o aumento da eficiência energética.	Poupança anual em consumos energéticos [crescimento anual]

4163	Promover medidas de redução de custos em grandes contratos, nomeadamente seguros, limpeza, fornecimentos alimentares, através de uma maior autonomia dos gestores de contratos	Concretização através de um trabalho mais efetivo e maior responsabilização dos gestores de contratos.	Poupança anual em custos em grandes contratos [crescimento anual]
------	--	--	--

Objetivo estratégico 42 – Promover o Campus Aberto

O IPB e a sua comunidade académica devem constituir-se um Campus Aberto, multidisciplinar e multicultural, garante dos princípios da diversidade, da pluralidade e da tolerância, e afirmar-se como agente promotor e divulgador do conhecimento e da ciência, da cultura, da saúde, do desporto e do bem-estar, em estreita cooperação com os agentes externos e em ampla abertura à sociedade civil.

Neste âmbito definem-se 7 ações estratégicas:

Ação 421 - promover o comprometimento, o contributo e a motivação de todos os atores (estudantes nacionais e internacionais, associativismo estudantil, colaboradores, docentes, investigadores e bolseiros) para a afirmação do IPB e seu relacionamento com a sociedade

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4211	Promover a realização de eventos em espaços públicos das cidades fora do campus	Nomeadamente através de um maior diálogo e apoio à concretização das organizações dos estudantes.	Nº de eventos realizados [crescimento anual]
4212	Promover a realização de eventos promovidos por entidades externas dentro do campus	Nomeadamente através de um maior diálogo e apoio à concretização das organizações de entidades externas não lucrativas.	Nº de eventos realizados [crescimento anual]
4213	Promover a participação e apoio a organizações da sociedade civil	Nomeadamente através de um maior diálogo e apoio à concretização das organizações de entidades externas não lucrativas.	Indicador obtido por inquérito [crescimento anual]

Ação 422 - garantir a qualidade e eficácia da ação social do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
----	--------	------------	------------------

4221	Garantir a qualidade do fornecimento de alimentação	Melhorando a organização dos SAS.	Indicador obtido por inquérito [crescimento anual]
4222	Garantir a qualidade do fornecimento de alojamento	Melhorando a organização dos SAS.	Indicador obtido por inquérito [crescimento anual]
4223	Garantir a transparência e rigor na atribuição de bolsas de estudo	Melhorando a organização dos SAS.	Nº de reclamações [não crescimento anual]

Ação 423 - promover o apoio social de emergência e a extensão da ação social à integração e acompanhamento dos estudantes, nacionais e internacionais

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4231	Garantir a atribuição de bolsas de emergência a estudantes nacionais e internacionais sempre que necessário	Melhorando a organização dos SAS.	Nº de bolsas atribuídas [crescimento anual relativo]
4232	Promover bolsas de redução de propinas para estudantes internacionais carenciados ou em situação difícil	Melhorando a organização dos SAS.	Nº de bolsas atribuídas [manutenção ou crescimento anual relativo]
4233	Promover o apoio médico a alunos nacionais e internacionais	Contratar serviços externos de apoio médico aos alunos e concretização de parcerias.	Nº de consultas realizadas [crescimento anual relativo]

Ação 424 - afirmar o IPB como agente cultural e de divulgação da ciência, do conhecimento e da tecnologia, na cidade e na região: criar agenda de eventos, exposições, ateliers, festivais e iniciativas de verão, temáticas e multiculturais, aberta à sociedade civil e em estreita colaboração com os agentes locais e regionais

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4241	Promover ações de divulgação científica, nomeadamente no âmbito do Ciência Viva	Manter o apoio ao Ciência Viva e incentivando outras atividades de divulgação científica.	Nº de eventos realizados [crescimento anual relativo]
4242	Promover atividades culturais, nomeadamente em parceria com o Teatro de Bragança, Museus e Escolas de Artes	Manter a parceria privilegiada com o Teatro e incentivando outras atividades de organização cultural.	Nº de eventos realizados [crescimento anual relativo]
4243	Promover atividades artísticas, nomeadamente no âmbito do Laboratório Artes na Montanha Graça Morais	Apoiar a criação e crescimento do Laboratório Artes na Montanha Graça Morais.	Nº de eventos realizados [crescimento anual relativo]

Ação 425 - afirmar o IPB como ator de promoção do desporto

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4251	Promover a participação de estudantes em campeonatos nacionais e regionais em diversas modalidades	Melhorar o apoio ao desporto no âmbito dos SAS.	Nº de competições [crescimento anual relativo]
4252	Promover a realização de eventos e competições desportivas internas	Melhorar o apoio ao desporto no âmbito dos SAS.	Nº de competições realizados [crescimento anual relativo]
4253	Realização de eventos de promoção do desporto e de estilos de vida saudáveis (caminhadas, ciclismo, outras)	Melhorar o apoio a organizações da Associação de Funcionários e das Escolas.	Nº de eventos realizados [crescimento anual relativo]

Ação 426 - dinamizar projetos solidários e de voluntariado

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4261	Desenvolver o programa de voluntariado do IPB	Divulgar e promover projetos solidários e de voluntariado junto da comunidade de estudantes e comunidade do IPB no geral, em particular no âmbito do projeto de voluntariado do IPB nas suas múltiplas valências e formas.	Programa de voluntariado ativo [crescimento anual do programa]
4262	Promover a participação em atividades de voluntariado	Diversificar as formas de voluntariado, estendendo-as à intervenção ambiental, à defesa dos animais e outros considerados mais pertinentes ou de maior apetência para os estudantes do IPB.	Nº de atividades realizadas [crescimento anual relativo]
4263	Promover a participação em organizações de solidariedade, nomeadamente Bombeiros e outras	Melhorar o apoio ao voluntariado no âmbito dos SAS.	Nº de atividades realizadas [crescimento anual relativo]

Ação 427 - promover a saúde e o bem-estar da comunidade do IPB

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4271	Desenvolver o projeto IPB-Bike	Manter e melhorar o apoio ao projeto IPBike.	Nº de Km percorridos e pessoas envolvidas [crescimento anual relativo]

4272	Apoiar as “hortas do IPB”	Melhorar o apoio a organizações da Associação de Funcionários e das Escolas.	Nº de pessoas envolvidas [crescimento anual relativo]
4273	Promover atividades de incentivo a hábitos de vida saudável	Melhorar o apoio a organizações da Associação de Funcionários e das Escolas.	Nº de atividades realizadas [crescimento anual relativo]
4274	Promover a saúde ocupacional dos trabalhadores do IPB	Garantir a avaliação pela saúde ocupacional de todos os trabalhadores do IPB. Garantir a implementação do Plano de Segurança ocupacional.	Saúde ocupacional em funcionamento; Todos os trabalhadores avaliados pela saúde no trabalho.

Objetivo estratégico 43 – Assegurar o Campus em Crescimento

O IPB deve continuar a procura de meios e estratégias para a melhoria e criação de novos espaços letivos e de desenvolvimento das suas atividades de investigação e de cooperação com a comunidade externa.

Neste âmbito definem-se 5 ações estratégicas:

Ação 431 - Campus da saúde: promover o projeto de construção da nova escola superior de saúde

ID	Tarefa	Plano 2020	Indicador [Meta]
4311	Promover a elaboração do projeto de um centro da valorização e transferência de conhecimento em saúde Verde	Submeter o projeto, partindo da experiência de desenvolvimento do projeto GreenTech Health.	Projeto [projeto realizado]
4312	Promover os adequados entendimentos e parcerias com outras entidades	Prosseguir e reforçar em 2021.	Parcerias [parcerias em atividade]
4313	Desenvolver o projeto de construção	Conclusão em 2020.	Projeto [projeto realizado]

Ação 432 - Campus das artes: promover novo espaço para o desenvolvimento da valência das artes e seu relacionamento com o futuro museu da língua portuguesa

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4321	Promover o desenvolvimento do centro da valorização e transferência de conhecimento Artes na Montanha	Consolidação e desenvolvimento do projeto em 2021.	Laboratório em atividade [projeto realizado]

4322	Promover os adequados entendimentos e parcerias com outras entidades	Prosseguir e reforçar em 2021.	Parcerias [parcerias ativas]
4323	Executar o projeto de construção	Conclusão em 2021.	Projeto [projeto executado]

Ação 433 - Campus da inovação: reforçar a presença do IPB no Brigantia EcoPark, promovendo a criação de um espaço de co-criação com as empresas e envolvendo projetos de inovação do IPB (projetos de inovação pedagógica e investigação aplicada, programas mobilizadores, laboratórios colaborativos)

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4331	Promover a participação no Brigantia EcoPark	Desenvolvimento do projeto de ampliação do Brigantia EcoPark em cooperação com os restantes parceiros.	Projeto [projeto realizado]
4332	Promover os adequados entendimentos e parcerias com outras entidades tendo em vista o desenvolvimento do AQUAVALOR e do Laboratório Colaborativo em Água e Bem-Estar	Reforçar em 2021	Atividades realizadas pelo AQUAVALOR [Reforço]
4333	Promover os adequados entendimentos e parcerias com outras entidades tendo em vista o desenvolvimento da Escola de Negócios	Prosseguir e reforçar em 2021, organizando pelo menos três cursos no âmbito da Escola de Negócios.	Atividades realizadas pela EN IPB [reforço]

Ação 434 - Domus campi: criar um espaço inovador para o estudo e aprendizagem

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4341	Promover os adequados entendimentos e parcerias com outras entidades	Negociar e concretizar parcerias com entidades externas.	Parcerias [parcerias celebradas]
4342	Desenvolver o projeto de construção de um espaço de co-criação - Domus campi	Realizar projetos.	Projeto [projeto realizado]
4343	Promover a adaptação de outros espaços	Realizar projetos. Desenvolver o projeto de construção de residência de estudantes em Mirandela, com complementaridade pedagógica na área da hotelaria.	Projeto [projeto realizado]

Ação 435 - Campus ordenado: promover a melhoria da qualidade de vida nos campi do IPB, nomeadamente, a sinalização e iluminação, os espaços verdes e a circulação pedestre e velocípede e a adequada manutenção ou requalificação dos edifícios sempre que necessário.

ID	Tarefa	Plano 2021	Indicador [Meta]
4351	Desenvolver os projetos de ordenamento do Campus	Realizar projeto e orçamento.	Projeto [projeto realizado]
4352	Promover parcerias e candidaturas a financiamentos	Realizar projetos e candidaturas.	Projeto [projeto realizado]
4353	Realizar obras de manutenção, requalificação e melhoria, sempre que possível	Realizar as seguintes obras de manutenção/requalificação: - Correção de infiltrações, humidades nos edifícios das Escolas; - Requalificação da sala do restaurante / cantina alternativa; - Requalificação da antiga zona dos Serviços Centrais na ESA. - Obra de adaptação/abertura de entrada no Gabinete médico do IPB.	Obras [realizado]

3. Grandes Indicadores

A concretização das orientações estratégicas apresentadas anteriormente será monitorizada através de 24 indicadores macro que se propõem abaixo. Estes indicadores procuram acompanhar os principais desafios estratégicos da instituição, possibilitando a avaliação e a introdução de medidas corretivas e de melhoria.

Eixo 1 - Diferenciação

I01. Financiamento externo para a investigação

Valor global anual do financiamento para investigação obtido em fontes externas, incluindo o financiamento das unidades de I&D, os programas e os projetos aprovados, a consultoria e a prestação de serviços de investigação e inovação contratados, bem como o financiamento obtido externamente para a contratação de recursos humanos para a investigação.

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriénio

I02. Financiamento externo contratado com empresas

Valor global anual do financiamento mencionado anteriormente proveniente de contratos com empresas ou organizações, incluindo os programas e os projetos em que participam as empresas ou organizações externas, a consultoria e a prestação de serviços de investigação e inovação contratados, bem como a contratação de recursos humanos para a sua concretização e financiada externamente.

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriénio

I03. Produção científica

Número de publicações indexadas (SCOPUS) com pelo menos um autor afiliado ao IPB.

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriénio

I04. Rankings

Número de destaques em rankings internacionais, nomeadamente, os rankings científicos (SCImago Institutions Rankings, Clarivate Analytics, Shanghai Rankings) e multidimensionais (U-Multirank)

Objetivo: manter presença anual em rankings

I05. Formação em inovação pedagógica

Número de docentes e colaboradores envolvidos em formação de inovação pedagógica em parceria entre o IPB e IES ou outras organizações internacionais

Objetivo: concretizar a formação generalizada do corpo docente do IPB

I06. Iniciativas de inovação pedagógica

Número de concretizações curriculares e extracurriculares de inovação pedagógica, promovidas a título individual (uma unidade curricular ou módulo) ou coletivo (grupo de unidades curriculares, semestres temáticos, cursos completos)

Objetivo: aumentar o número de concretizações ao longo do quadriénio

I07. Living labs

Número de laboratórios vivos (living labs) e número de ciclos de estudos (learning communities) criados, envolvendo inovação pedagógica, investigação aplicada e a prática profissional, num ecossistema de cocriação suportado em parcerias estratégicas com empresas e organizações e numa comunidade académica multifuncional e interdisciplinar

Objetivo: no fim do quadriénio, é expectável que cada Escola do IPB esteja a participar em pelo menos um ciclo de estudos / living lab

Eixo 2 - Sustentabilidade

I08. Dimensão institucional

Número total de estudantes

Objetivo: manter a dimensão institucional no intervalo 6000-7000 estudantes

I09. Sucesso educativo

Indicador global, comumente designado por survival rate, calculado como a razão entre o número de diplomados de todos os cursos de um nível de ensino superior e o número de

ingressos nesses cursos n anos antes, sendo n o número de anos necessários para a obtenção do diploma; aplicado a DTESP, licenciados e mestres.

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriênio

I10. Mobilidade Internacional

Porcentagem dos diplomados do IPB (licenciados e mestres) com experiência de mobilidade internacional durante a formação ou em situação de recém-graduado, incluindo a mobilidade Erasmus e a mobilidade internacional ao abrigo de acordos ou ações bilaterais

Objetivo: pelo menos 20% dos diplomados do IPB (licenciados e mestres) com experiência de mobilidade internacional

I11. Internacionalização da comunidade académica

Porcentagem de estudantes de nacionalidade não-portuguesa, contabilizando os estudantes internacionais inscritos num curso do IPB ou em mobilidade no IPB, em relação à dimensão total da comunidade de estudantes do IPB (inscritos e em mobilidade)

Objetivo: pelo menos 20% de estudantes de nacionalidade não-portuguesa

I12. Empregabilidade

Taxa de empregabilidade dos diplomados (licenciados e mestres) do IPB, calculada como o complementar da percentagem destes diplomados em situação de “nem trabalha, nem estuda”.

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriênio

I13. Empreendedorismo

Número de empresas criadas por estudantes e recém-diplomados e número de start-ups criadas anualmente (start-up é definida como uma empresa resultante de um acordo formal de transferência de conhecimento entre a instituição e a empresa).

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriênio

Eixo 3 - Melhoria

I14. Digitalização

Número de concretizações de ações de digitalização e desmaterialização

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriênio, envolvendo progressivamente os vários serviços e sectores da instituição

I15. Qualidade

Desenho e implementação do sistema interno de garantia da qualidade e número de ações de melhoria implementadas.

Objetivo: implementação e acreditação (pela A3ES) do sistema interno de garantia da qualidade do IPB. Pelo menos uma ação de melhoria por ano

I16. Comunicação

Número de notícias internas (produzidas pelo IPB e disseminadas na página Web, redes sociais ou newsletter do IPB) e externas (publicadas nos órgãos de comunicação social, incluindo jornais, rádio, televisão, internet)

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriênio

I17. Equilíbrio do corpo docente

Percentagem de professores de carreira e de docentes convidados, medindo a satisfação progressiva do disposto no artigo 30.º do ECPDESP (DL 207/2009 de 31 de agosto) para o corpo docente do IPB e, tendencialmente, para cada uma das suas unidades orgânicas:

(i) percentagem de professores de carreira: número de professores de carreira dividido pelo ETI total de docentes (“pelo menos 70%”);

(ii) percentagem de docentes convidados: número de docentes convidados dividido pelo ETI total de docentes (“pelo menos 20%”);

(iii) percentagem de professores coordenadores de carreira: número de professores coordenadores de carreira dividido pelo número total de professores de carreira (“não pode ser superior a 50%”);

(iv) percentagem de professores coordenadores principais de carreira: número de professores coordenadores principais de carreira dividido pelo número total de professores coordenadores de carreira (“não pode ser superior a 15%).

I18. Equilíbrio do quadro de trabalhadores não docentes

Desvio do quadro real de trabalhadores face ao mapa de pessoal, em número e qualidade, calculado nos seguintes termos:

$$DT = CH + PI + TS + AT + AO$$

Onde CH, PI, TS, AT, AO são, respetivamente, a diferença, se negativa, entre o número de lugares previstos no mapa de pessoal em postos de chefia, informática, técnicos superiores, assistentes técnicos e assistentes operacionais e o nº de lugares ocupados.

Meta: melhoria anual no indicador

Eixo 4 - Expansão

I19. Financiamento para investimento

Valor global anual do financiamento para investimento, em programas e iniciativas governamentais, regionais ou privadas

Objetivo: melhorar valores atuais e concretizar os principais objetivos estratégicos para o quadriénio

I20. Impacto cultural, artístico e desportivo

Número de concretizações anuais (concertos, exposições, artefactos, produção média e outros eventos culturais, artísticos, desportivos e de divulgação da ciência) realizadas em atividades letivas, extracurriculares e institucionais, promovidas pela comunidade académica do IPB (estudantes, associações e núcleos de estudantes, bolseiros, investigadores, colaboradores, docentes e coordenações ao nível dos cursos, unidades orgânicas e instituição)

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriénio

I21. Impacto na saúde, bem-estar e voluntariado

Número de concretizações anuais (iniciativas, eventos e projetos) realizadas em atividades letivas, extracurriculares e institucionais, promovidas pela comunidade acadêmica do IPB (estudantes, associações e núcleos de estudantes, bolsheiros, investigadores, colaboradores, docentes e coordenações ao nível dos cursos, unidades orgânicas e instituição)

Objetivo: melhorar anualmente o indicador ao longo do quadriénio

Indicadores de satisfação globais

Medição do grau de satisfação dos diversos atores para com o IPB:

I22. Satisfação dos estudantes e diplomados

Grau de satisfação dos estudantes e diplomados, avaliado através de inquérito anual. Atualmente, o IPB já realiza inquéritos anuais aos seus diplomados (1,5 e 5,5 anos após a diplomação), inquéritos pedagógicos semestrais aos seus estudantes e inquéritos de satisfação aos estudantes internacionais em mobilidade (enviados e recebidos)

I23. Satisfação dos colaboradores

Grau de satisfação dos funcionários do IPB (docentes e não-docentes), avaliado através de inquérito anual, a estabelecer no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade

I24. Satisfação dos stakeholders

Grau de satisfação dos stakeholders, avaliado através de inquérito anual, a estabelecer no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade