

Plano Estratégico 2025

ÍNDICE

MENSAGEM DA PRESIDENTE	4
1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	5
1.1. Enquadramento e Organização Institucional	5
1.2. Diagnóstico do IPCA	13
2. ABORDAGEM METODOLÓGICA	17
3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO	18
3.1 Missão, Visão e Valores	19
3.1.1 Missão	19
3.1.2 Visão Estratégica 2025	19
3.1.3 Valores	21
3.2 Análise SWOT	22
4. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2025	23
4.1. Eixo Estratégico I	24
4.2. Eixo Estratégico II	30
4.3. Eixo Estratégico III	38
4.4. Eixo Estratégico IV	44
5. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO	47

SIGLAS E ABREVIATURAS

2Ai	<i>Applied Artificial Intelligence Laboratory</i>
A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AAIPCA	Associação Académica do IPCA
B-CRIC	<i>Barcelos Collaborative Research and Innovation Center</i>
BI	<i>Business Intelligence</i>
BA	<i>Business Analytics</i>
CICF	Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade
CCDR-N	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
CEEC	Concurso Estímulo ao Emprego Científico Individual
CNA	Concurso Nacional de Acesso
ESD	Escola Superior de Design
ESG	Escola Superior de Gestão
ESHT	Escola Superior de Hotelaria e Turismo
EST	Escola Superior de Tecnologia
ETESP	Escola Técnica Superior Profissional
FASA	<i>Future and Advanced Skills Academy</i>
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FSE	Fundo Social de Emergência
GCI	Gabinete de Comunicação e Imagem
GAPSA	Gabinete de Promoção do Sucesso Académico
INL	<i>International Iberian Nanotechnology Laboratory</i>
ID+	Instituto de Investigação em Design, Media e Cultura
I&D	Investigação e Desenvolvimento
I&D+i	Investigação & Desenvolvimento e Inovação
IES	Instituição de Ensino Superior
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
LASI	Laboratório Associado Nacional de Sistemas Inteligentes
M23	Estudantes Maiores de 23 anos
NDA	<i>Non-Disclosure Agreement</i>
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
OE	Objetivo Estratégico
OPAS	Observatório para a Promoção do Sucesso Académico
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PBL	<i>Project-based learning</i>
PE	Plano Estratégico
PI	Propriedade Intelectual
PL	Pós-Laboral
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
RUN-EU	<i>Regional University Network - European University</i>
SAS	Serviços de Ação Social
SAP	<i>Short Advanced Courses</i>
SI	Sistemas de Informação
STEAM	<i>Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics</i>
TeSP	Técnico Superior Profissional
TI	Tempo Integral
UCs	Unidades Curriculares
WP2	<i>Work package 2</i>

MENSAGEM DA PRESIDENTE



O Instituto Politécnico do Cávado e Ave (IPCA) é uma instituição de ensino superior pública com elevado reconhecimento nacional, com um forte compromisso no desenvolvimento regional, e que se vem afirmando no contexto internacional, cujo expoente máximo é a sua participação na RUN-EU.

O presente documento tem como objetivo apresentar o Plano Estratégico do IPCA (doravante PE_IPCA 2025) para o período 2022-2025. Este período de ação coincide com o meu mandato enquanto Presidente do IPCA, sendo coerente e consistente com o programa apresentado na minha candidatura.

O Plano Estratégico, construído a partir dos contributos das várias unidades que compõem o IPCA, tentando nele congregar as suas diferentes dimensões, as suas particularidades e a sua complementaridade, é um documento bastante ambicioso que responde aos desafios sociais com que estamos confrontados- transformação digital, ambiental, económica e social - mas também do conhecimento, da investigação & desenvolvimento e que aposta na inovação pedagógica como o motor para a formação de uma sociedade mais justa e sustentável mediante o incremento das *future advanced skills*.

O Plano Estratégico, foi também construído num contexto particularmente complexo e desafiante. Um contexto marcado pela saída de uma crise pandémica, que ninguém previu e para o qual tivemos que mobilizar todos os esforços e recursos para a enfrentar, e pelo eclodir da guerra no continente europeu, da qual desconhecemos as proporções e os reais impactos que podem ainda advir e de que forma nos podem atingir.

Estamos cientes dos desafios que temos pela frente, mas, também sabemos que o sucesso na concretização do PE_IPCA 2025 depende do envolvimento e empenho de toda a comunidade académica neste projeto comum pelo que é fundamental que este Plano seja claro na apresentação da visão e da orientação estratégica para 2025

O plano estratégico 2025 é um instrumento fundamental para nortear o processo de gestão e projetar cenários de futuro, antecipando a resposta adequada aos desafios que se apresentam e que necessita de todos - estudantes, professores, investigadores, técnicos, colaboradores e parceiros, para ser concretizado.

O projeto é de todos e para todos!

A handwritten signature in blue ink that reads "Maria José Fernandes". The signature is fluid and cursive.

Presidente do IPCA

1. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

O Instituto Politécnico do Cávado e do Ave (IPCA), criado pelo Decreto-Lei n.º 304/94, de 19 de Dezembro, entrou em funcionamento no ano letivo 1996/1997 e, ao longo dos 25 anos de atividade pedagógica e científica, tem desenvolvido as atribuições previstas na Lei, contribuindo para o aumento das qualificações da população portuguesa e reforçando a atividade científica e da investigação aplicada, em ligação direta com o meio empresarial e industrial.

O IPCA tem sede em Barcelos e está presente em vários locais da região do Vale do Cávado e do Ave, nomeadamente nas cidades de Barcelos, Braga, Guimarães, Vila Nova de Famalicão e Esposende.



Figura 1 - Distribuição geográfica do IPCA

1.1 ENQUADRAMENTO E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

O IPCA tem como missão contribuir para o desenvolvimento da sociedade, estimular a criação cultural e a investigação aplicada, e fomentar o pensamento reflexivo e humanista. Inserido no espaço europeu de ensino superior, proporciona áreas de conhecimento para o exercício de atividades profissionais atrativas no plano nacional e internacional, promovendo a mobilidade, a empregabilidade e as relações de reciprocidade com a comunidade. Na prossecução da sua missão, o IPCA segue os valores da ética e da excelência, da proximidade e da inclusão, da responsabilidade e da transparência, promovendo a criatividade e a inovação, bem como a competitividade e o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Nas Instituições de Ensino Superior (IES) reside a base do conhecimento fundamental para concretizar, com maior eficácia e eficiência, o processo de transição para uma sociedade mais sustentável. É neste contexto que as IES são consideradas agentes de transformação das sociedades e das regiões onde atuam, devendo pautar a sua ação com abordagens integradas e holísticas, orientadas por políticas, estratégias e comportamentos que determinam as suas comunidades internas e externas a adotar as melhores práticas no domínio social, económico e ambiental. Por outro lado, a visão estratégica de qualquer IES deve orientar-se para a concretização dos desafios sociais através do desenvolvimento de atividades de ensino, investigação e de interação com a sociedade, que promovam a aquisição das futuras competências avançadas. Este é o ponto central para que qualquer IES agarre o futuro com sucesso e contribua para o desenvolvimento sustentável da sua região, do país e do mundo.

Neste contexto, colocam-se hoje às IES enormes desafios e oportunidades para os quais devem estar preparadas para dar resposta. O plano estratégico visa responder aos desafios e oportunidades que o IPCA terá nos próximos quatro anos, procurando cumprir a sua missão e efetivar a sua visão institucional.

O IPCA, fundado em 1994, é a instituição pública de ensino superior mais jovem em Portugal. Reconhecida pelo seu dinamismo e pela procura da excelência em todas as suas áreas de atuação, o IPCA encontra-se num ciclo de forte crescimento orgânico, do seu projeto educativo e das suas infraestruturas. Em 2018, através do Decreto-Lei n.º 63/2018, de 6 de agosto, o IPCA tornou-se uma Instituição de Ensino Superior Pública de natureza fundacional, nos termos da Lei nº 62/2007, de 10 de setembro, dotado de autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar. Os Estatutos do IPCA constituem a norma fundamental de organização interna e de funcionamento da instituição, tendo sido revistos por força da passagem para fundação pública e publicados pelo Despacho Normativo n.º 1-A/2019, de 14 de junho.

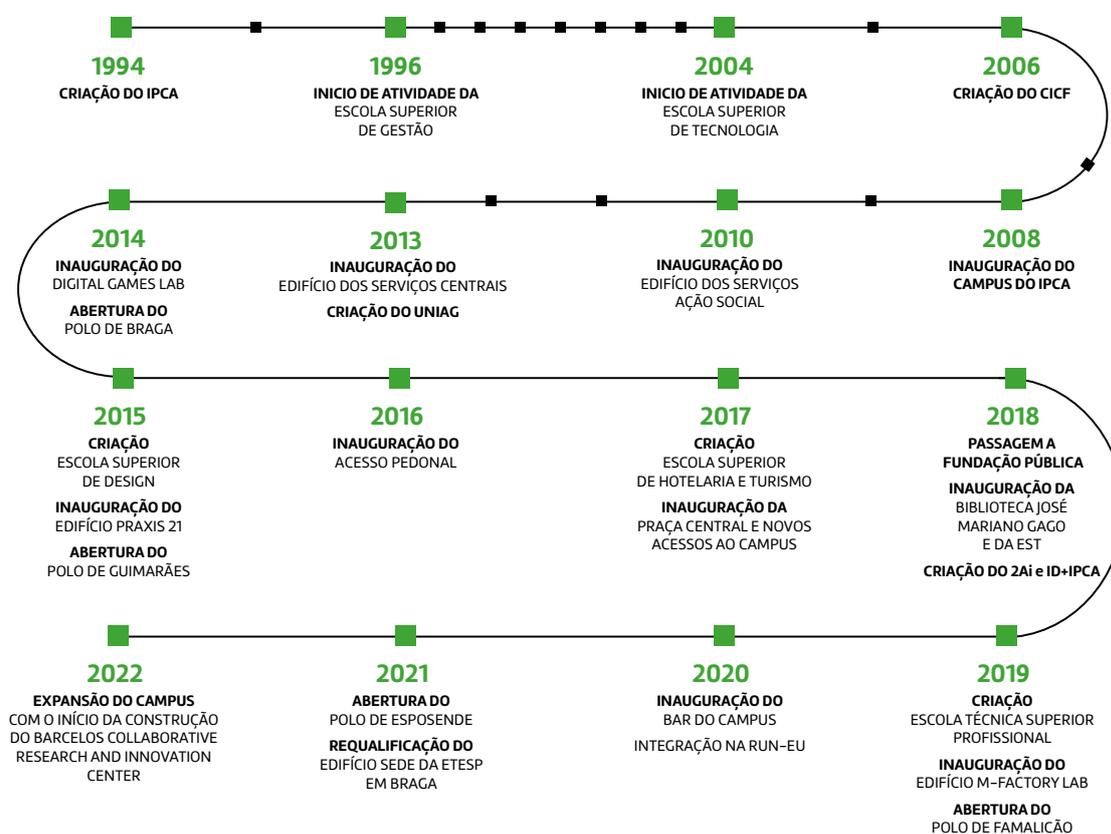


Figura 2 - Cronologia de momentos marcantes do IPCA (1994 a 2022)

Nos termos do artigo 14º dos Estatutos, são órgãos do IPCA, os órgãos da fundação, os órgãos de governo e os órgãos de natureza consultiva, tal como se apresenta no quadro seguinte:

TIPO	ÓRGÃOS
Órgãos da Fundação	Conselho de curadores Fiscal único
Órgãos do Governo	Conselho geral Presidente Conselho de gestão
Órgãos de Consulta	Conselho de diretores das Escolas Conselho académico Conselho para avaliação e qualidade Provedor do estudante

Quadro 1 - Órgãos do IPCA

O IPCA, de acordo com o seu regulamento orgânico, pode criar unidades transversais flexíveis para a concretização de projetos específicos, sendo competência do Conselho de gestão a determinação da missão e do objetivo, do período de funcionamento, das competências e demais aspetos que se revelem pertinentes para o seu funcionamento. Assim, alinhado com a estratégia do IPCA, para o período de 2021-2025, o IPCA integra três unidades sem estatuto de unidade orgânica, mas com relevância estratégica para a prossecução dos objetivos do IPCA:

- **Unidade Transversal Flexível para a Gestão Estratégica de Infraestruturas e Compras**, a qual, dentro de um contexto de forte crescimento orgânico e do número de estudantes, está centrada em dotar as Escolas, unidades e serviços do IPCA das condições físicas necessárias ao bom funcionamento das atividades de ensino, de investigação e de apoio aos estudantes.
- **Unidade Transversal Flexível para a Cooperação e Internacionalização**, que visa a promoção da dimensão internacional do IPCA, através do alargamento das atividades e projetos de internacionalização e de cooperação, com especial enfoque na participação em redes internacionais de ensino e investigação, para a captação de estudantes internacionais, para a mobilidade académica de discentes, docentes e pessoal não docente e para a cooperação com os Países de Língua Oficial Portuguesa.
- **Unidade Transversal Flexível para o Desenvolvimento Sustentável**, que procura contribuir para o desenvolvimento sustentável do IPCA, através da implementação de um programa abrangente e transversal que garanta que tudo o que é feito na instituição seja socialmente responsável, evite impactos sociais e ambientais negativos e promova impactos positivos.

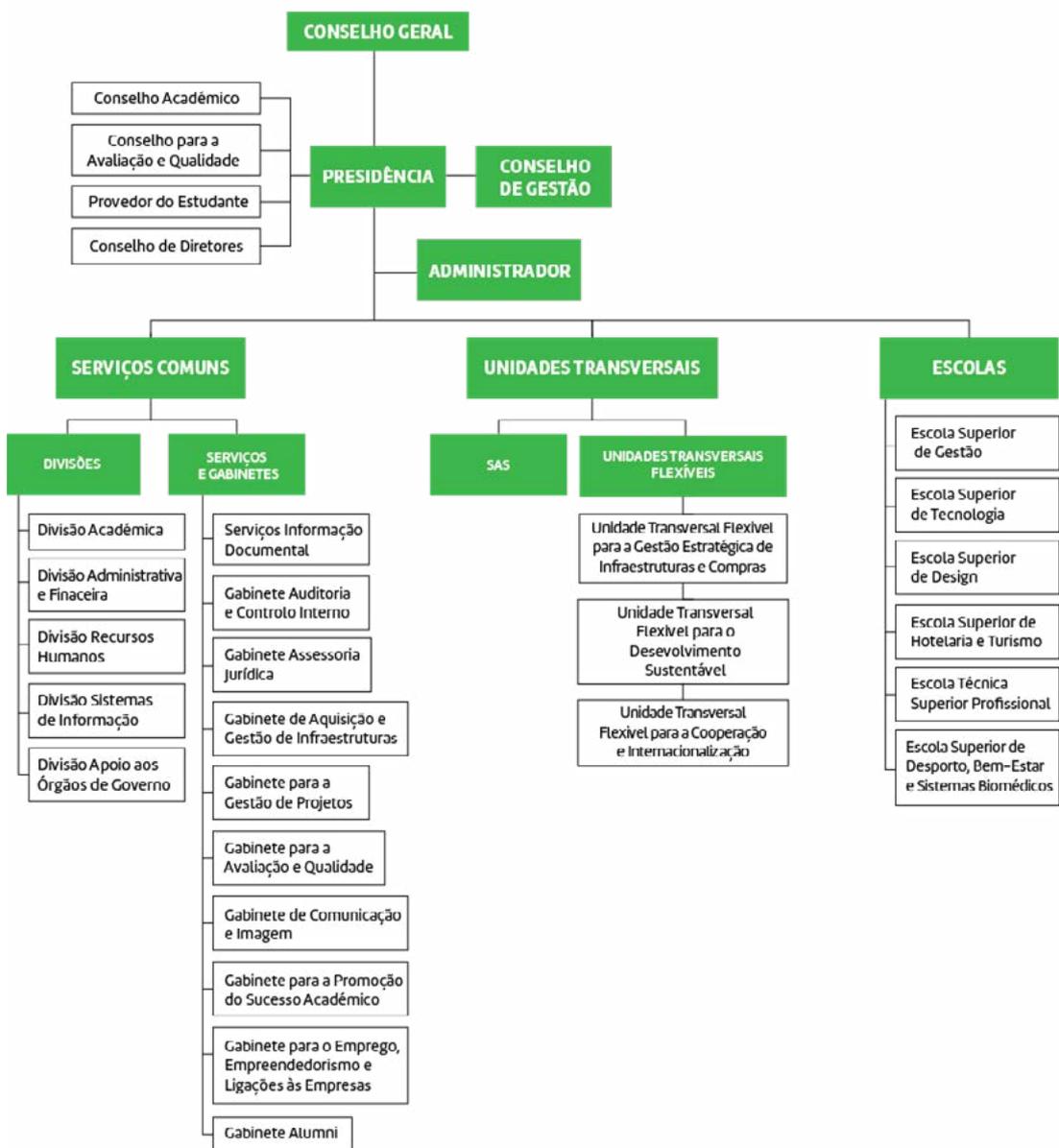


Figura 3 – Organograma do IPCA

No Campus encontram-se, atualmente, as unidades orgânicas de ensino e investigação, nomeadamente, a Escola Superior de Gestão; a Escola Superior de Tecnologia; a Escola Superior de Design e a Escola Superior de Hotelaria e Turismo. A Escola Técnica Superior Profissional encontra-se ainda nos polos de Braga, Guimarães, Famalicão e Esposende. A Presidência, Administração, Serviços Comuns e Unidades Transversais estão sediadas no Campus, sendo que alguns serviços comuns têm unidades de apoio nos polos.



Figura 4 – Localização do IPCA por Escola e grau de ensino

A investigação e inovação são dimensões estruturantes para o IPCA, pelo que foi realizada uma forte aposta para incrementar as atividades de I&D e o seu impacto social. Atualmente, o IPCA tem três unidades de investigação: Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade (CICF); *Applied Artificial Intelligence Laboratory* (2Ai), que desde 2021 integra o Laboratório Associado Nacional de Sistemas Inteligentes (LASI); e o Instituto de Investigação em Design, Media e Cultura (ID+) em colaboração com a Universidade de Aveiro e a Universidade do Porto. As unidades de investigação foram reconhecidas pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia, pela qualidade das atividades de I&D desenvolvidas com a obtenção da classificação de “MUITO BOM”.



Figura 5 – Unidades de Investigação do IPCA

Apesar de ser a IES mais recente a nível nacional, o IPCA tem contribuído significativamente para o aumento das qualificações da população portuguesa, em particular na sua área de influência NUT III do Cávado e do Ave, reforçando, também, a investigação aplicada, em ligação estreita com o meio empresarial e industrial.

A par da criação de relações sólidas com os seus principais *stakeholders* nacionais, o IPCA está a alavancar a sua internacionalização a diferentes níveis e com diferentes projetos, destacando-se a integração na rede de Universidades Europeias através da *Regional University Network RUN-EU*.

A RUN-EU é uma aliança de ensino e investigação que envolve sete instituições de ensino superior (Universidades de Ciências Aplicadas): Instituto Politécnico de Leiria, que coordena, Limerick Institute of Technology (Irlanda), Athlone Institute of Technology (Irlanda), Széchenyi István University (SZE) (Hungria), Häme University of Applied Sciences HAMK (Finlândia), NHL Stenden University of Applied Sciences (Holanda), e FH Vorarlberg University of Applied Sciences (Áustria). Para a prossecução dos seus objetivos, a aliança conta, ainda, com a colaboração de parceiros associados regionais. Os parceiros do IPCA são a CCDR-N, a InvestBraga e o INL.

A RUN-EU visa a concretização de programas formativos que contemplam a promoção de competências futuras e avançadas para a transformação social nas regiões da União Europeia. Neste contexto, as IES da RUN-EU desenvolvem conjuntamente um leque diversificado de ações de ensino e aprendizagem, disponibilizando aos estudantes diferentes programas internacionais de curta duração em regime *blended* (*Short Advanced Programmes SAPs*), sendo igualmente implementados projetos de cooperação internacional no âmbito da investigação e desenvolvimento.

O Plano Estratégico 2025 (PE 2025) prevê para a expansão do Campus do IPCA, os seguintes investimentos:

- Conclusão da empreitada de requalificação do edifício da Escola Superior de Design, no centro da cidade de Barcelos;
- Empreitada para aumentar a área de acessos pedonais e ciclovias;
- Construção do Barcelos *Colaborative Research and Innovation Center* (B-CRIC);
- Empreitada para a construção da residência de estudantes no Campus;
- Empreitada para instalação de sistema de controlo de acessos no Campus;
- Investimentos para a melhoria da eficiência energética e produção de energia do Campus;
- Empreitada para a construção do edifício da Escola Superior de Hotelaria e Turismo em Guimarães, da responsabilidade do município de Guimarães;
- Empreitada para a construção das instalações do polo de Esposende, da responsabilidade do município de Esposende.

Nos investimentos apresentados, destaca-se a construção do B-CRIC, a conclusão do edifício da Escola Superior de Design, a construção do edifício do polo de Esposende, onde será instalada, também, a Escola de Verão do IPCA, e a construção do edifício da Escola Superior de Hotelaria e Turismo. A construção do edifício B-CRIC irá permitir melhores condições para o desenvolvimento de investigação aplicada de ponta e servirá de sede para as unidades de investigação do IPCA. No mesmo edifício será construída uma residência de estudantes, com cento e trinta e três camas, que permitirá corrigir uma limitação de muitos anos, consequência da falta de investimento dos sucessivos governos, um auditório com 500 lugares e um espaço adequado para os Serviços Centrais.



Figura 8 – Barcelos *Colaborative Research and Innovation Center*

A conclusão da requalificação do edifício da Escola Superior de Design permitirá melhores condições para o funcionamento da Escola Superior de Design e aproximar ainda mais o IPCA do centro da cidade de Barcelos.



Figura 9 - Novas instalações da Escola Superior de Design

Outra obra emblemática do IPCA será o edifício da futura Escola-Hotel localizada em Guimarães e futuras instalações da Escola Superior de Hotelaria e Turismo. A obra permitirá alavancar a formação prática e aplicada nas áreas de Hotelaria e Turismo. A construção da obra é da responsabilidade do município de Guimarães.



Figura 10 - Novas instalações da Escola Superior de Hotelaria e Turismo

A implementação das medidas consagradas no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e o contributo dos municípios serão fundamentais para a concretização deste ambicioso plano de investimentos.

Para além disso, dando seguimento à estratégia de expansão, o IPCA iniciou a sua atividade letiva em Esposende no ano letivo 2021/2022, em instalações provisórias, ministrando cursos TeSP vocacionados para as áreas da inovação e sustentabilidade alimentares. A Câmara Municipal de Esposende adjudicou a construção da extensão do IPCA a título definitivo, designado por LISA - Laboratório de Inovação e Sustentabilidade Alimentar que permitirá melhores condições para o funcionamento dos cursos TeSP. A construção do edifício é da responsabilidade do município de Esposende.



Figura 11 - Novas instalações do polo de Esposende

O futuro pavilhão multiusos do IPCA, a construir em parceria com o município de Barcelos, permitirá melhores condições para a prática desportiva na comunidade académica, para as equipas desportivas do IPCA e para as práticas pedagógicas da futura Escola Superior de Desporto, Bem-Estar e Sistemas Biomédicos.

1.2 DIAGNÓSTICO DO IPCA

O IPCA é hoje uma instituição consolidada, reconhecida pela qualidade da sua formação, utilidade da produção científica e transferência do conhecimento para a sociedade, e pelo seu forte contributo para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Este reconhecimento resulta de uma visão clara da missão do IPCA na comunidade, na região e no país, e do seu forte potencial no panorama internacional, bem como de uma forte aposta na valorização do conhecimento e das pessoas e nas suas qualificações.

A visão estratégica para 2021 concretizou-se e os principais pressupostos foram alcançados.

- O IPCA aumentou o número de estudantes, passando de 4100 estudantes em 2016 para mais de 6177 estudantes em 2021, o que se traduz num aumento superior a 50% em menos de 5 anos. Este aumento é devido, essencialmente, ao aumento no número de estudantes a frequentar cursos de mestrado, pós-graduação e cursos TeSP;
- Foi feita uma aposta no número e na qualificação das Pessoas que trabalham na instituição. Em 2016, o corpo docente do IPCA era constituído por 175,55 ETI; em 2021, em período homólogo, o número situava-se nos 238 ETI, verificando-se um aumento de mais de 20% no número de docentes ETI a lecionar no IPCA;
- O IPCA tem apoiado e promovido a valorização académica dos seus docentes e investigadores, garantindo que os mesmos estão habilitados com uma formação técnico-científica avançada. Essa aposta é visível na percentagem de docentes de carreira com o grau de doutor ou título de especialista que, em 2021, era superior a 95%. Este rácio coloca o IPCA num patamar de excelência para garantir a oferta de ensino superior e investigação de qualidade;
- O investimento nas Pessoas abrangeu também a sua estrutura, ao nível do reforço de dirigentes e colaboradores, criando-se serviços e integrando no quadro um número significativo de trabalhadores. A este nível, passou-se de 45 em 2016 para 69 pessoas integradas no mapa de pessoal em 2021, o que se traduz num aumento superior a 50%;
- No que diz respeito ao eixo estratégico de governação, um dos grandes objetivos era a passagem do IPCA para o regime fundacional, situação que se concretizou em agosto de 2018, tendo-se implementado desde então as mudanças necessárias à transição para este novo modelo de governação;
- A sustentabilidade financeira e a boa gestão de recursos públicos pautaram a governação dos últimos 5 anos, mantendo-se as contas equilibradas e os resultados positivos dos indicadores de gestão, nomeadamente da autonomia financeira;
- Foram criadas e colocadas em funcionamento duas novas escolas, a Escola Superior de Hotelaria e Turismo e a Escola Técnica Superior Profissional, agregando esta última todos os cursos TeSP, passando o IPCA a ter 5 Escolas, o que traduz um acréscimo de duas escolas face a 2016. Foi ainda aprovada, em dezembro de 2021, a nova Escola Superior de Desporto, Bem-Estar e Sistemas Biomédicos, cujo funcionamento se prevê iniciar no ano letivo 2023/2024;
- Foram concretizados o aumento e a diversificação da oferta formativa a todos os níveis (cursos de licenciatura, curso de pós-graduação, cursos de mestrado e cursos TeSP), com destaque para o alargamento da oferta de cursos TeSP no concelho de Vila Nova de Famalicão desde 2019, e Esposende em 2021. O IPCA está agora presente em 5 concelhos do vale do Cávado e do vale do Ave: Barcelos, Braga, Guimarães, Vila Nova de Famalicão e Esposende;

- Foram aprovados e certificados pela A3ES os cursos de licenciatura e de mestrado do IPCA, a maioria dos quais sem qualquer condição, o que atesta a qualidade e excelência do ensino superior ministrado no IPCA;
- A adoção de práticas para a promoção do sucesso académico e a implementação de iniciativas que contrariem o abandono escolar foi uma das áreas com especial destaque nos últimos 5 anos, tendo resultado na criação de um Gabinete para a Promoção do Sucesso Académico, cujos efeitos são evidentes: a taxa de sucesso académico registou uma variação positiva de 20% e o abandono escolar registou uma redução de 2%;
- O reconhecimento da qualidade e relevância da oferta formativa do IPCA é visível no aumento da procura e da qualidade dos estudantes que se candidatam pelo concurso nacional de acesso. A taxa de colocação de acesso aos cursos de licenciatura tem registado aumentos sucessivos, aproximando-se dos 100%;
- Aumentou-se e reforçou-se a atividade de Investigação, Desenvolvimento e Inovação, sendo de destacar os seguintes resultados: a avaliação com Muito Bom de 3 unidades de I&D do IPCA que receberam financiamento para 5 anos; o aumento da produção científica e transferência de tecnologia; o aumento significativo nos últimos 5 anos do número de projetos de I&D com financiamento externo e em co-promoção com empresas; o aumento da investigação integrada em redes nacionais e internacionais; e ainda, a apresentação de candidaturas em associação com universidades para a oferta de programas de doutoramento conjuntos (nomeadamente com a Universidade de Aveiro na área da contabilidade e com a Universidade Europeia na área dos jogos digitais), sendo este um indicador muito positivo do potencial incremento da investigação num futuro próximo;
- Foi reforçada a política de internacionalização do ensino e da investigação, destacando-se a integração do IPCA na *RUN-EU (Regional University Network)* que integra 7 IES, sendo 5 estrangeiras e duas nacionais (o IPCA e o IPEiria, sendo este último quem lidera a rede);
- Registou-se, ainda, o aumento do volume e diversificação da atividade internacional do IPCA, ao nível da mobilidade nacional e internacional dos estudantes, docentes e colaboradores. Também no âmbito da internacionalização, foram fortalecidas as relações com entidades de países terceiros, nomeadamente com o Brasil e com os PALOP, potenciando-se a atração de estudantes internacionais provenientes destes países;
- Nos últimos 5 anos houve a preocupação constante em dotar o campus das condições necessárias e adequadas ao desenvolvimento das atividades pedagógicas, científicas, laborais e lúdicas, com respeito pelo ecossistema envolvente e pela saúde e bem-estar de todos os que frequentam e trabalham nesta instituição de ensino superior, tendo sido feito um investimento público superior a 7 milhões de euros para melhorar as condições e a qualidade de vida no campus do IPCA;
- Destaca-se, ainda: a conclusão das obras iniciadas antes de 2017, nomeadamente, a Escola Superior de Tecnologia (2018) e a Biblioteca do IPCA (2018); o arranque e conclusão do M-Factory Lab (2019) e do Bar do Campus (2020); a empreitada de adaptação do antigo bar da ESG para a instalação da sala 24 e o arranque e conclusão das obras de requalificação do Polo de Braga. Em 2019 a aquisição de 15.000 m² de terreno, que permitiu aumentar o Campus de 67.515 m² para 82.515 m²; a aprovação do projeto de construção do edifício B-CRIC e da residência de estudantes;
- Está em curso o lançamento da empreitada da Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Escola Hotel, em Guimarães, da responsabilidade do município;

- Está a decorrer a empreitada de requalificação da Escola Superior de Design, no centro da cidade de Barcelos, da responsabilidade deste município;
- Recentemente foi lançada a empreitada para a construção do B-CRIC, da Residência de estudantes, e de infraestruturas e arranjos de espaços exteriores envolventes, decorrente da aquisição por parte da Câmara Municipal de Barcelos, de um terreno de 33.000 m², situado na Quinta do Patarro, que permitirá aumentar o campus do IPCA para 115.515 m² ultrapassando assim a meta de ampliar o campus para 10 hectares. A construção do B-CRIC está prevista iniciar em setembro de 2022;
- Está finalizada a adjudicação da empreitada para a construção do polo do IPCA em Esposende, da responsabilidade do município. A conclusão da obra está prevista para final de 2023;
- O IPCA tem vindo, cada vez mais, a assumir uma atuação socialmente responsável, com preocupações ao nível da gestão dos impactos provocados na comunidade, envolvendo nessa gestão toda a comunidade académica. Salienta-se a promoção contínua de um campus verde, seguro e saudável, com a implementação de várias medidas e projetos com vista à proteção ambiental, nomeadamente, ao nível da mobilidade sustentável, implementação de medidas de eficiência energética, colocação de capoto nas fachadas da Escola Superior de Gestão, a substituição de toda a iluminação para sistema LED, a instalação de painéis fotovoltaicos para produção de energia para autoconsumo e instalação de postos de carregamento para veículos elétricos. Ao mesmo tempo, foram realizados elevados investimentos na área da modernização administrativa e da digitalização, bem como na aquisição de software;
- O IPCA modernizou os seus espaços de ensino e investigação, com especial destaque para a aquisição de equipamentos de última geração, com salas de aula equipadas e adaptadas ao ensino presencial ou a distância, tornando o IPCA uma instituição pioneira na adequação das suas estruturas pedagógicas em resposta à pandemia COVID-19.

Assim, apesar dos constrangimentos vividos nos últimos anos devido à crise financeira que o país enfrentou e, mais recentemente, a crise pandémica provocada pelo SARS-CoV-2, o IPCA tem conseguido aumentar o seu nível de atividade, quer em quantidade, quer em qualidade, por força da sua capacidade de gerar receitas próprias, de captar financiamento nacional e europeu através dos projetos institucionais e de I&D, e também ao seu modelo rigoroso de gestão financeira. O quadro seguinte apresenta alguns dos principais indicadores concretizados e que caracterizam o IPCA hoje.

ANO LETIVO 2021/2022

TOTAL ESTUDANTES INSCRITOS

6.177



Nº TOTAL ESTUDANTES INTERNACIONAIS

320



Nº TOTAL DIPLOMADOS

1210



APOIOS SOCIAIS DIRETOS

Nº DE ESTUDANTES ABRANGIDOS

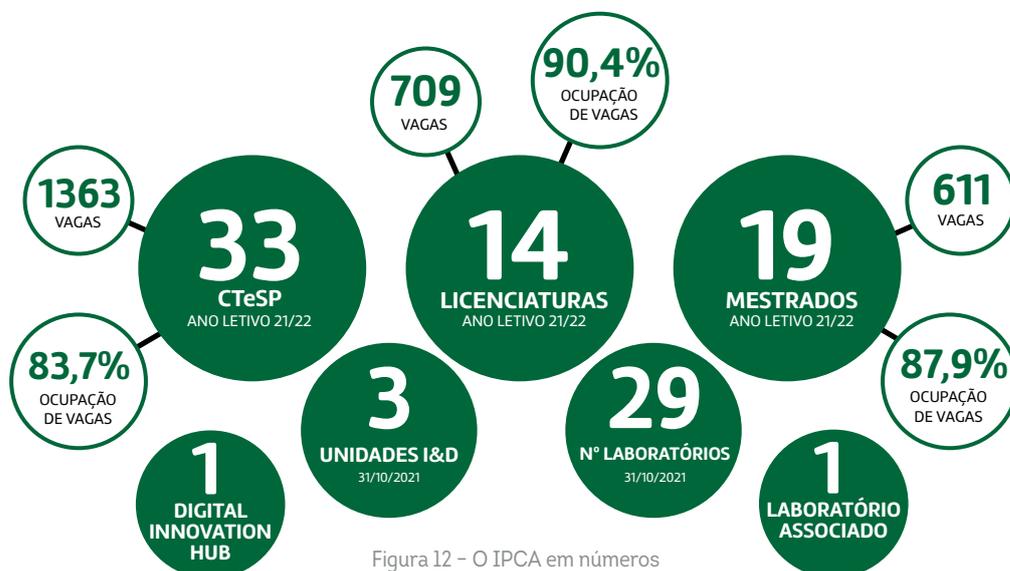


Figura 12 - O IPCA em números

2. ABORDAGEM METODOLÓGICA

O PE 2025 visa contribuir para a definição de princípios estratégicos do IPCA para os próximos 4 anos. Para a elaboração do PE importa garantir, entre outros aspetos, a existência de um claro alinhamento entre a missão e os valores do IPCA com as orientações estratégicas para 2025. Ao nível da missão e dos valores, estas orientações estão estatutariamente consagradas, sendo que a visão, eixos e objetivos são definidos com a participação dos intervenientes na construção do PE 2025 e posteriormente validados em consulta pública e no Conselho Geral do IPCA. De forma a cumprir com o objetivo de construção do PE 2025 foi definido um modelo de organização da abordagem metodológica que assentou nas fases de construção da seguinte figura.

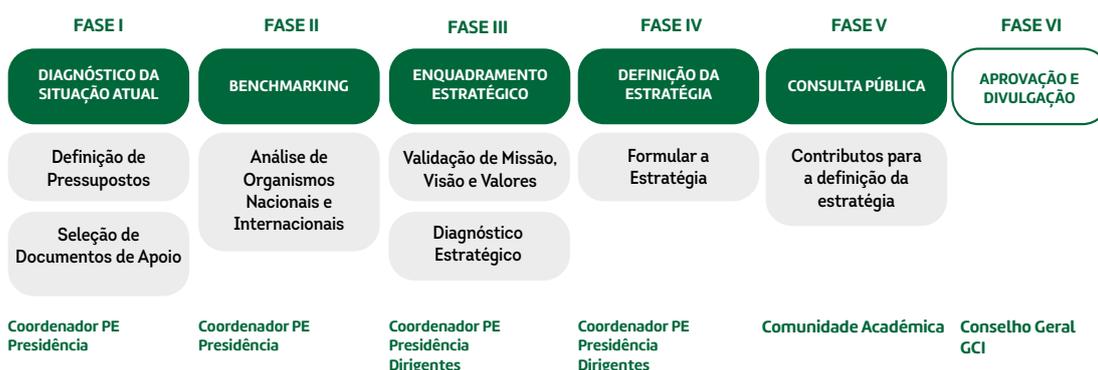


Figura 13 - Etapas da abordagem metodológica

Para a preparação e conclusão do PE 2025 foram definidas várias atividades assentes nas etapas da abordagem metodológica e uma calendarização de início e conclusão de cada uma das atividades, tal como descrito no quadro seguinte.

ETAPAS	ATIVIDADES	INÍCIO	FIM
Diagnóstico da Situação Atual	1 Planeamento e definição de ferramentas para a elaboração do PE 2021-2025	01-10-2021	01-11-2021
	2 Levantamento das atividades realizadas pelas unidades do IPCA entre 2017-2021 e grau de concretização do PE anterior	01-11-2021	15-01-2022
	3 Sessões de análise SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	15-01-2022	07-03-22
Enquadramento Estratégico	4 Revisão dos elementos estratégicos gerais	01-03-2022	10-03-2022
	5 Definição dos eixos estratégicos	01-03-2022	10-03-2022
	6 Definição dos objetivos estratégicos, ações e medidas	01-03-2022	15-03-2022
Definição da Estratégia	7 Incorporação das sugestões	01-03-2022	15-03-2022
	8 Elaboração do plano de ação por eixo e objetivos estratégicos	15-03-2022	31-03-2022
Consulta Pública	9 Elaboração do documento final	15-03-2022	05-04-2022
	10 Colocação do documento em consulta pública	abril/2022	maio/2022
Aprovação e Divulgação	11 Apresentação e aprovação do PE 2022-2025 no Conselho Geral	maio/2022	maio/2022
	12 Divulgação	maio/2022	

Quadro 2- Calendarização das atividades de preparação do PE 2025

3. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

O PE 2025 apresenta 4 eixos estratégicos que foram definidos com base na missão, valores e visão para 2025 e, orientados para os impactos organizacionais, impactos sociais, impactos educativos e impactos cognitivos. Este enquadramento resulta da reflexão estratégica realizada através do diagnóstico da situação do IPCA. O alinhamento claro entre os objetivos estratégicos e as estratégias definidas para a sua concretização é um ponto de partida fundamental para garantir o cumprimento da visão institucional.



Figura 14 - Enquadramento Estratégico

3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

3.1.1 Missão

A missão de uma IES está genericamente definida na Lei de Bases do Sistema Educativa e no RJIES. Com a definição da sua missão, o IPCA, pretende transmitir de uma forma clara e concisa a razão da sua existência no contexto regional, nacional e internacional. Considerando que a missão de uma organização tem relação direta com a sua identidade e com a cultura organizacional, por norma, não sofre alterações significativas com o passar dos anos, pelo que, no caso do IPCA, e tal como anteriormente referido, esta encontra-se devidamente consagrada nos seus Estatutos.

“Contribuir para o desenvolvimento da sociedade, estimular a criação cultural, a investigação e pesquisa aplicadas e fomentar o pensamento reflexivo e humanista. Inserido no espaço europeu de ensino superior, proporciona áreas de conhecimento para o exercício de atividades profissionais atrativas no plano nacional e internacional, promovendo a mobilidade, a empregabilidade e as relações de reciprocidade com a comunidade”.

Quadro 3 - Missão do IPCA

Na prossecução da sua missão, o IPCA segue os valores da ética e da excelência, da proximidade e da inclusão, da responsabilidade e da transparência, promovendo a criatividade e a inovação, bem como a competitividade e o desenvolvimento sustentável da sociedade. Destaca-se a ênfase colocada no contributo para a sociedade, em particular nas áreas de conhecimento que permitem o acesso a atividades profissionais atrativas no contexto nacional e internacional. Este contributo é promovido através da qualidade e relevância da sua oferta formativa, articulada com a investigação aplicada e a criação cultural, tendo por base a capacidade crítica e reflexiva e os valores humanistas. A preocupação não é apenas formar, mas formar com qualidade e assente nos valores humanos da sociedade.

3.1.2 Visão Estratégica 2025

No âmbito da sua atuação, o IPCA gera impactos determinantes na sociedade em cada um dos eixos de missão que desenvolve. É responsabilidade da Instituição garantir que gera impacto positivo nos vários níveis de ação, pois só desta forma se consegue a transformação para uma economia mais verde, justa e inclusiva, cumprindo assim com os objetivos da agenda 2030.

Com base nestes pressupostos, no enquadramento institucional, no contexto político-social e económico em que atua, na multiculturalidade e multidisciplinaridade que caracteriza a Instituição, define-se a seguinte visão estratégica para 2025:

Em 2025, o IPCA é uma IES Politécnica verde, digital e inclusiva, reconhecida nacional e internacionalmente pela qualidade da sua formação e das práticas pedagógicas inovadoras instituídas, utilidade da produção científica e transferência de conhecimento para a sociedade e pelo forte contributo para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Quadro 4 - Visão Estratégica 2025

Esta visão estratégica assenta num conjunto de pressupostos e desafios que se esperam concretizar em 2025:

- Assumir a centralidade e valorização do capital humano para a transformação dos desafios em oportunidades, envolvendo a comunidade académica na vida da Instituição, promovendo a igualdade, a inclusão e a promoção da sustentabilidade;
- Afirmar a Instituição como centro de ciência e de conhecimento, capaz de contribuir para a transformação da região, adotando uma cultura de responsabilidade social, colaborativa e de trabalho em rede, seja no contexto nacional com o tecido económico e empresarial, seja no contexto internacional com as redes do conhecimento científico;
- Criar e implementar uma estrutura de inovação e flexibilização curricular transversal à oferta formativa do IPCA, orientada para as *future and advanced skills* (FASA), promovendo a facilidade do reconhecimento académico e a mobilidade no espaço europeu.
- Promover a inclusão da agenda 2030 e dos ODS na estrutura e na oferta curricular do IPCA, contribuindo, assim, para a formação cívica da comunidade;
- Promover o alinhamento das atividades de investigação, desenvolvimento e inovação (I&D+i) com o plano de formação orientado para a concretização dos ODS, e com foco nos *European Innovation Hubs*;
- Aumentar a integração dos estudantes nos projetos de I&D+i e a realização de projetos em co-promoção com as empresas e entidades do setor social;
- Assumir um papel ativo no cumprimento do plano de recuperação e resiliência, em particular no que diz respeito às medidas e iniciativas destinadas ao ensino superior;
- Reforçar a responsabilidade social de cumprir criteriosamente com as regras e princípios da boa gestão do dinheiro público, garantindo uma boa execução dos planos e financiamentos que venham a ser aprovados para o IPCA;
- Institucionalizar a política de promoção do sucesso académico e de combate ao abandono escolar, envolvendo todos os agentes de gestão pedagógica na monitorização e sinalização de situações que necessitem de intervenção dos serviços, através de implementação do Observatório para a Promoção do Sucesso Académico (OPAS);
- Implementar novos métodos de trabalho e de ensino que promovam a transição digital, seja ao nível da modernização e desmaterialização dos processos e procedimentos com vista a garantir a prestação de serviços mais eficazes e mais rápidos à comunidade científica, seja em termos da inovação pedagógica com a aplicação de metodologias ativas de ensino que promovam abordagens de *project-based learning* e inovação em co-criação;
- Assumir a internacionalização como pilar transversal a todos os eixos de intervenção do IPCA: da formação académica e profissional, cívica e cultural; à investigação e inovação; assim como à interação com a sociedade.;
- Assegurar a monitorização e acompanhamento dos estudantes com vista a proporcionar os apoios sociais e as condições adequadas a uma boa integração académica e à frequência do ensino superior com sucesso;
- Consolidar as infraestruturas de ensino, investigação e de apoio aos estudantes, seja no campus do IPCA, seja nos polos, seguindo sempre uma política de sustentabilidade ambiental e social;

- Aproveitar eventuais oportunidades de envolvimento do IPCA em novos projetos de ensino e investigação importantes para a região e para o país;
- Assegurar a continuidade de um modelo de gestão eficiente, mantendo um nível de autonomia financeira superior a 50% tendo por base a captação de fontes alternativas de financiamento;

Em resumo, até 2025 o IPCA deve afirmar a sua política e estratégia de sustentabilidade, com uma missão e visão alinhadas com a agenda 2030, em complemento com os objetivos e as metas definidas pelo Governo e as IES para 2023, os indicadores de responsabilidade social das IES e ainda a estratégia de desenvolvimento do Norte para o período 2021-2027.

3.1.3 Valores

O alcance da missão do IPCA assenta num conjunto de princípios e valores organizacionais que são a base de toda a sua atuação, os quais, tal como a missão, estão consagrados nos estatutos. Assim, na conceção e prática dos mecanismos da sua administração, o IPCA orienta-se por princípios de democraticidade e participação, tendo em vista:

- Favorecer a livre expressão da pluralidade de ideias e opiniões;
- Garantir a liberdade de criação cultural, artística, científica e tecnológica;
- Assegurar as condições necessárias para uma atitude crítica e de permanente inovação científica, artística e pedagógica;
- Estimular o envolvimento de todo o corpo docente, não docente e estudantes nas suas atividades;
- Promover uma estreita ligação com a comunidade na organização e realização das suas atividades, visando, designadamente, a inserção dos seus diplomados na vida profissional.

O IPCA assume como fundamentais os seguintes valores:

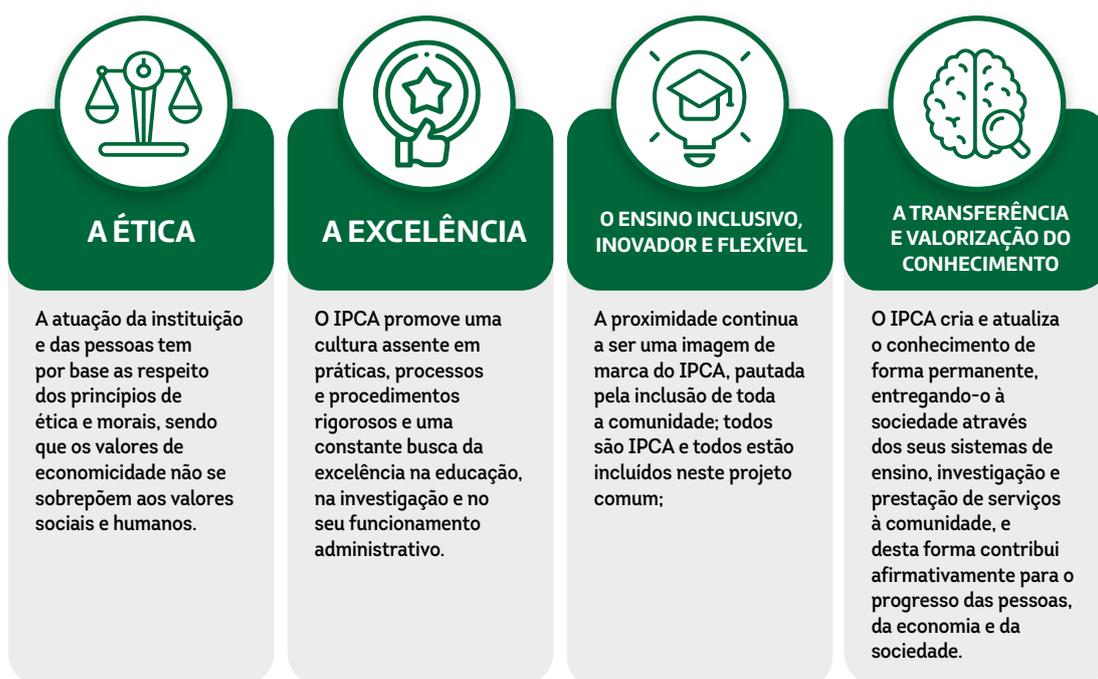


Figura 15- Valores do IPCA

3.2 ANÁLISE SWOT

O planeamento estratégico de qualquer IES deve ter por base uma avaliação aprofundada do seu contexto interno e externo. Uma das ferramentas de gestão estratégica mais utilizada é a análise SWOT que mapeia os principais pontos fortes e fracos na dimensão interna e ameaças e oportunidades da envolvente externa e que permite uma definição da orientação estratégica.

Para a elaboração do PE 2025 e com base no contexto atual do IPCA e da reflexão estratégica para os próximos quatro anos apresenta-se a seguinte análise SWOT do IPCA:

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> › Reconhecimento e prestígio institucional na região e no país; › Qualidade e relevância da oferta formativa, em estreita ligação com empresas e instituições da região; › Membro da Universidade Europeia Regional University Network (RUN-EU); › Existência de 3 Unidades de Investigação acreditadas pela FCT; › Oferta formativa descentralizada pelo campus e polos; › Forte ligação ao tecido empresarial e institucional da região; › Forte compromisso com a qualidade; › Situação económica e financeira sólida; › Instalações modernas e adequadas às exigências atuais na área do ensino e da investigação; › Orientação clara para o desenvolvimento sustentável e para responsabilidade social; 	<ul style="list-style-type: none"> › Montante reduzido das transferências do OE por estudante; › Oferta limitada de programas em língua inglesa; › Número reduzido de colaboradores técnicos e administrativos; › Reduzido número de sistemas integrados de gestão da informação e de apoio à decisão; › Nível baixo de digitalização de processos; › Ausência de residência de estudantes; › Nível baixo de produção científica; › Reduzida interiorização da cultura de internacionalização; › Reduzido envolvimento da rede Alumni na vida da instituição; › Dificuldade em reter recursos humanos qualificados.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> › Atratividade do IPCA enquanto instituição de ensino superior; › Localização numa zona de elevada densidade populacional; › Multiplicidade de redes que fomentam a cooperação internacional; › Potencial crescimento do tecido empresarial da região; › Estratégia Nacional para Portugal pós-2020; › Oportunidades de financiamento no âmbito do PRR, Portugal 2030, entre outros enquadramentos; › Aumento do número de estudantes no ensino superior, em particular de estudantes internacionais; › Estratégias nacionais e internacionais para o desenvolvimento sustentável; › Forte relação institucional com as associações empresariais, sociais e outras; › Novas metodologias de ensino e aprendizagem que promovem a inovação pedagógica; › Falta de mão de obra qualificada na região nas áreas de especialização do IPCA; › Estar integrado na rede de Universidades Europeias através da RUN-EU; › Criação de unidade orgânica para promoção da profissionalização de cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> › Contexto demográfico nacional; › Designação de "Instituto"; › Rápida mudança tecnológica; › Contexto legal e burocrático na contratação e retenção de recursos humanos; › Incerteza generalizada provocada pela pandemia SARS-CoV-2 e a guerra na Europa; › Dificuldades das famílias e dos estudantes provocadas pela crise económica; › Instabilidade política e financeira da UE; › Níveis ainda elevados de abandono escolar no ensino superior; › Impossibilidade de outorgar o grau de doutor.

4. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2025

Tendo por base o enquadramento estratégico sobre os desafios e oportunidades que se colocam ao IPCA, o PE 2025 encontra-se organizado em 4 eixos de intervenção. Para cada eixo estratégico são apresentados os objetivos que definem o que se pretende alcançar para concretizar a missão e a visão para o IPCA em 2025, num total de 18 objetivos. A cada objetivo estratégico correspondem as medidas estratégicas que são determinantes para implementar a estratégia e garantir que se concretizem as realizações desejadas. No âmbito da orientação estratégica são ainda definidos indicadores chave de desempenho (KPIs) que pretendem medir as realizações ou concretizações de cada objetivo estratégico.

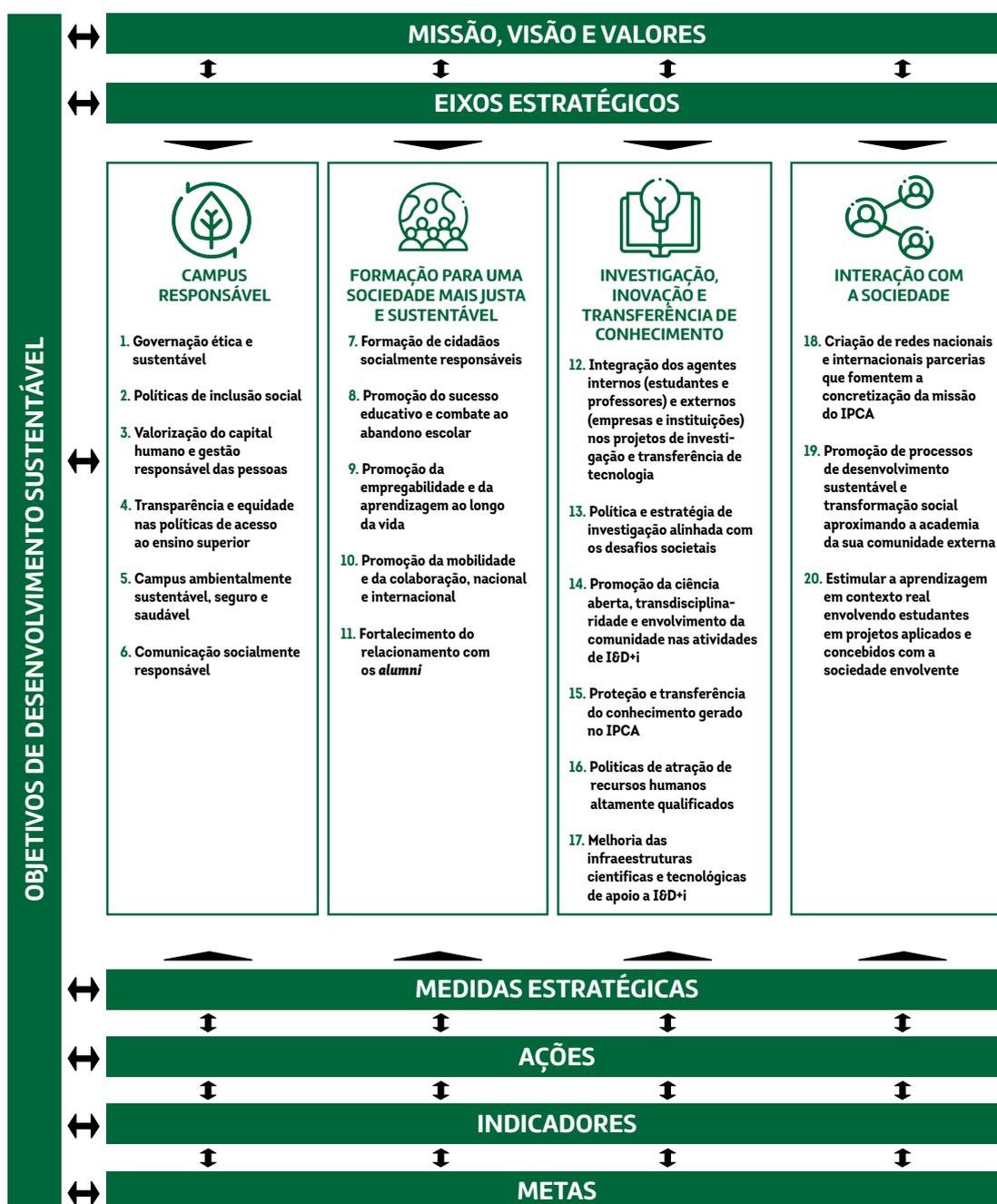


Figura 16 – Mapa de orientação estratégica 2025

Importa ainda referir que o IPCA, sendo uma Instituição com intervenção económica e social, pretende instituir uma consciência e ação cívica em todas as suas ações, comprometendo-se a implementar as orientações emanadas pela Agenda 2030 das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável. Assim, em cada medida estratégica, ações e indicadores, intenta-se avaliar a sua adequação aos ODS, dando destaque e relevância para promover a convergência de atuação e capacitar os responsáveis. Também os referenciais europeus para a garantia da qualidade no espaço de ensino superior são contemplados, de forma transversal em todas as medidas e ações previstas.

4.1 EIXO ESTRATÉGICO I – CAMPUS RESPONSÁVEL



O primeiro eixo de intervenção é o campus responsável que identifica o modelo de gestão e governação transparente, a adoção de uma política socialmente responsável em todos os domínios de atuação do IPCA, a valorização e desenvolvimento pessoal e profissional, o uso de boas práticas na utilização e gestão dos recursos, bem como as ações com vista à garantia da qualidade, melhoria da comunicação com a comunidade interna e externa e os sistemas de informação.

Ter uma visão clara sobre a política de sustentabilidade, de transparência e accountability é essencial para garantir que o IPCA desempenha o seu papel na transformação da sociedade, na promoção da qualidade e na garantia de níveis de excelência.

Este apresenta-se, assim, como um eixo de grande abrangência e procura atender algumas das mais importantes problemáticas que estão no centro da governação de uma instituição de ensino superior moderna e centrada na criação de valor social. O eixo estratégico está enquadrado com os seguintes objetivos estratégicos:

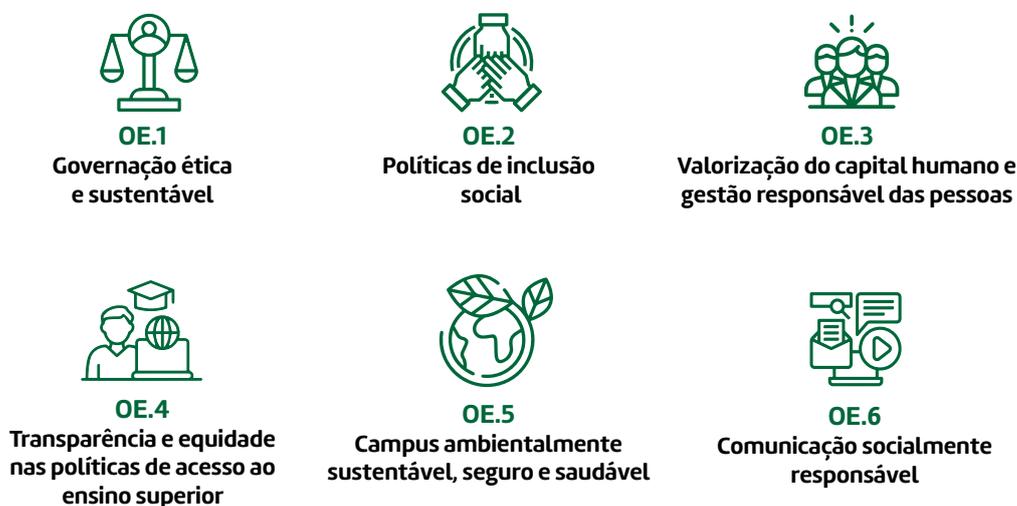


Figura 17 – Objetivos do eixo estratégico 1



OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Governança Ética Sustentável

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Continuar a utilização de um modelo de gestão que prima pela eficiência e racionalidade económica e financeira	Sistema de Business Intelligence (BI) para monitorização de indicadores de gestão	N.º de KPI disponibilizados nos dashboards de BI	2	16
	Diversificação das fontes de financiamento do IPCA	Aumento da captação de receitas próprias	10%	16
Implementar um modelo de governação com alinhamento estratégico para assegurar a prestação de um serviço público de qualidade e baseado nos princípios da transparência e da accountability, nomeadamente em termos de divulgação online da informação de gestão	Manter atualizada informação de gestão na página web do IPCA	N.º de documentos de gestão publicitados em cada ano	8	16
Prestar contas trimestral ao conselho de gestão, recorrendo à elaboração de mapas de execução orçamental detalhados e acompanhados de indicadores de gestão relevantes para a tomada de decisão	Relatórios de execução orçamental	N.º de relatórios apresentados no ano económico	4	16
Consolidar a implementação de um sistema integrado de gestão por projeto/atividade/programa, suportada em contabilidade analítica de forma a permitir o apuramento, em tempo oportuno, de informação para o controlo de gestão e tomada de decisão	Implementação do subsistema de contabilidade analítica	Data de conclusão do subsistema de contabilidade analítica com resultados por unidade orgânica, por atividade, por projeto e por estudante/curso	2024	16
		Elaboração de relatório	1 p/ano	16
Partilhar informação à comunidade e monitorização contínua do código de conduta do IPCA;	Código de conduta	Volume de formação em temas relacionados com o código de conduta	Entre 30 a 40 horas	16
		Elaboração de relatório anual de sustentabilidade	1 p/ano	16
Avaliar o acompanhamento e monitorização do plano de sustentabilidade	Elaboração de relatório anual de sustentabilidade	Apresentação de relatório anual de sustentabilidade	1 p/ano	16
Simplificar e desmaterializar integralmente os procedimentos administrativos, de apoio às atividades de ensino, investigação e interação, reconvertendo os processos (de negócio) para o digital.	Definir e modelar a rede de processos de negócio e descrever procedimentos internos	N.º de procedimentos internos divulgados	> 10	16
Desenvolver uma estratégia de segurança da informação, que garanta a privacidade dos titulares dos dados com níveis de accountability elevados para a proteção de dados pessoais, simplificando-os e tornando-os mais eficientes	Proceder à realização de auditorias à segurança da informação/TSI em termos de confidencialidade, integridade e disponibilidade, bem como ao cumprimento dos requisitos previstos no RGPD.	Apresentação de relatório de auditoria anual à segurança da informação	1 p/ano	16
	Otimização do Moodle	Grau de implementação de melhorias ao Moodle	> 90%	4 e 16
Repensar a intranet, o sistema de gestão documental e desenhar um sistema de arquivo digital que garanta a preservação legal dos documentos da Instituição	Implementação progressiva de módulos e funcionalidades na intranet IPCA	Integração dos processos de negócio com a solução de arquivo digital	5	16
	Integração dos processos de negócio com a solução de arquivo digital	N.º de processos desmaterializados	15	16
Criar ferramentas de business analytics com capacidade preditiva como forma de melhorar o processo de tomada de decisão pelos diferentes órgãos de gestão da Instituição	Sistema de Business Intelligence e Analytics para monitorização de indicadores de gestão	N.º de KPI disponibilizados nos dashboards de Business Intelligence e Analytics	> 10	16
Desenvolver a governança dos sistemas de informação, de forma que se garanta que estes estão, continuamente, alinhados com os objetivos operacionais superiormente definidos para a Instituição	Elaboração de plano plurianual da arquitetura dos sistemas de informação do IPCA	Grau de concretização do plano	>80%	16
Acompanhar e introduzir melhorias propostas no âmbito da intervenção da comissão de prevenção da corrupção do IPCA.	Elaboração de relatório anual de acompanhamento do plano de prevenção de corrupção e infrações conexas	Data de apresentação do relatório	março	16

Continuar a dar voz aos estudantes envolvendo-os nos órgãos de gestão do IPCA, na definição e implementação da estratégia organizacional, na discussão de temas relevantes para a instituição e desenvolver as ações necessárias tendo em vista o feedback das suas intervenções/opiniões

Realização de reuniões regulares com associações estudantis

Nº de reuniões anuais

10

16



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Políticas de Inclusão Social

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Definir políticas de inclusão social que envolvam todos os stakeholders da comunidade IPCA;	Elaboração de programa de inclusão social de estudantes	Grau de concretização do programa	>90%	4 e 10
Introduzir a cultura e a política de inclusão social nas boas práticas e documentos institucionais;	Manual de boas práticas de elaboração de documentos não discriminatórios	Implementação manual de boas práticas	2023	4 e 5
Promover ações concretas de inclusão social e igualdade de género no plano estratégico	Implementação do plano de ação para a igualdade de género	Grau de concretização do programa	>90%	4
Promover a aquisição de competências e partilha de boas práticas de educação inclusiva na comunidade académica.	Mentorias	N.º de estudantes mentores	Min. 50	1 e 4
	Ações de sensibilização para o Turismo acessível	N.º de ações	4	11
	Outras de ações de promoção de inclusão	N.º de ações	8	4



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Valorização do capital humano e gestão responsável das pessoas

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Reforço do quadro de pessoal docente, nos termos dos Estatutos da Carreira Docente do Ensino Superior Politécnico, do RJIES e dos Estatutos do IPCA;	Contração de novos docentes	Aumento no número de ETI Docentes	30%	16
Definir e implementar uma carreira específica para investigadores, em função das áreas de especialização e projetos de I&D a desenvolver;	Contração de novos investigadores	Nº de investigadores contratados	2	8
Criar a carreira de especialista prevista no artigo 65º dos Estatutos do IPCA (Despacho normativo, nºI-A/2019 de 14 de junho) para pessoal a lecionar exclusivamente em cursos TeSP;	Criação de regulamento de contratação de especialistas ao abrigo do código do trabalho	Nº de especialistas contratados ao abrigo do código do trabalho	10	8 e 9
Adequar o quadro do pessoal técnico às necessidades no mapa de pessoal do IPCA, considerando os eixos estratégicos definidos para 2025;	Abertura de procedimentos de contratação de trabalhadores técnicos e de gestão	Aumento no número de trabalhadores técnicos e de gestão contratados	10%	8
	Aprovação de plano anual de formação profissional	Grau de concretização do plano de formação	>80%	8
Apoiar o desenvolvimento de um programa de formação contínua, de acordo com as necessidades identificadas, promovendo as competências digitais;	Aposta na formação na área da transição digital, adequando as competências dos trabalhadores não docentes à evolução prevista para os SI do IPCA	Nº de formações, na área de sistemas de informação/transição digital	3 p/ano	8
	Criação de manual de acolhimento IPCA, com definição sequencial das etapas de integração e formação de novos trabalhadores	Rácio de aplicação do manual/nº de trabalhadores integrados	>90%	8

Valorização dos recursos humanos incluindo a abertura de concursos e da progressão em função do mérito;	Promover iniciativas de teambuilding, ações de motivação e coaching	N.º de iniciativas	> 6	8
	Abertura de concursos para progressão na carreira docente	Porcentagem de docentes que evoluíram na carreira	15%	8
Promover o desenvolvimento pessoal e profissional, com destaque para os programas de desenvolvimento de formação pedagógica e de capacitação dos docentes;	Participação dos docentes em ações de formação, webinars e jornadas	N.º total de docentes envolvidos	Mín. 100	8
	Participação dos docentes em outro tipo de ações de formação, webinars e jornadas	N.º total de docentes envolvidos	Mín. 150	8
	Incentivar a mobilidade IN e OUT do pessoal docente e não docente	N.º total de docentes envolvidos	Mín. 100	8
Implementar medidas de apoio à conciliação entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos recursos humanos.	Facilitar a utilização do regime parcial de teletrabalho em particular para os trabalhadores com filhos em idade pré-escolar	N.º de trabalhadores abrangidos	10	5 e 8
Implementar medidas de apoio à conciliação entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos recursos humanos.	Melhoria das condições de trabalho através da promoção da saúde, segurança e bem-estar dos trabalhadores	N.º de auditoria às condições de trabalho	2	3
		Grau de implementação das recomendações provenientes da auditoria realizada	> 80%	3



OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Transparência e equidade nas políticas de acesso ao ensino superior

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Assegurar a transparência e divulgação das condições e formas de ingresso e inscrição no ensino superior, quando diferentes do CNA;	Manter atualizada a informação disponibilizada na página web da Divisão Académica com informação de ingresso e inscrição	N.º de atualizações anuais	Mín. 5	4
	Programa de captação de estudantes provenientes dos concursos especiais	Taxa de crescimento do n.º de estudantes inscritos provenientes dos concursos especiais	5%	4, 8 e 10
	Programa de captação de estudantes provenientes do ensino profissional	Taxa de crescimento do n.º de estudantes inscritos provenientes do ensino profissional	50	4, 8 e 10
Assegurar a continuidade de estudos superiores a mais estudantes, alargando a base de acesso a diferentes perfis, designadamente estudantes internacionais, estudantes com mais de 23 anos e estudantes do ensino profissional;	Implementação de iniciativas de promoção da oferta formativa em mercados internacionais, em escolas profissionais e em empresas da região.	N.º iniciativas de promoção	50	4, 8 e 10
	Oferta de cursos em regime pós-laboral	N.º de cursos	50	4
Promover a aprendizagem ao longo da vida através da integração da população ativa nos cursos oferecidos pelo IPCA	Oferta de cursos em regime a distância, e-learning e b-learning	N.º de cursos	20	4
	Aumentar a captação de apoios para o fundo de emergência social	Aumento dos estudantes beneficiados pelo FSE	> 10%	
Aumento do valor do FSE		> 15%		
Assegurar a concretização de um sistema de ação social escolar equitativo, promotor da continuidade e sucesso no percurso escolar.	Garantir a ampla divulgação e o acesso transparente e simplificado a apoios sociais complementares de resposta a necessidades dos estudantes	N.º de medidas de apoio social disponibilizadas de forma digital	50	1, 4 e 10
	Aumentar o grau de eficiência na análise das bolsas de estudo	Tempo de resposta aos pedidos de análise de bolsa	< 20 dias	1, 4 e 10



OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Continuar a promover um Campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável, envolvendo toda a comunidade académica na implementação das boas práticas e medidas definidas	Sensibilização da comunidade académica para o desenvolvimento sustentável	N.º de ações de sensibilização realizadas	50	2, 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13 e 15
Promover medidas de eficiência energética e de consumo de água	Aumentar a capacidade instalada de produção de energia fotovoltaica	Capacidade instalada de produção de energia fotovoltaica	375 Kw	7
	Construir um sistema de armazenamento de água para apoio à rega de espaços verdes com recuperação de águas pluviais	N.º reservatórios de água instalados	1	6
Monitorizar os consumos de energia e implementação de medidas de poupança energética	Aumentar o número de equipamentos de medição de energia e de consumo de água	N.º de novos equipamentos instalados	1	6 e 7
Promover a mobilidade sustentável na comunidade académica e o acesso a espaços exteriores seguros, inclusivos, acessíveis e verdes	Implementação do projeto para alargamento da rede ecovia e zonas verdes	Data de conclusão do projeto	2025	3 e 11
	Disponibilizar uma plataforma digital de carpooling para utilização exclusiva da comunidade académica	N.º de aderentes ao programa	50	11
	Disponibilizar uma rede de transportes públicos suficiente para suprir as necessidades de mobilidade da comunidade académica	N.º de rotas	3	11
Disponibilizar infraestruturas de qualidade, sustentáveis, resilientes e seguras, que respondam às necessidades das atividades da instituição e garantam o bem-estar da comunidade académica	Construção de residências académicas do IPCA	Grau de execução da empreitada	100%	3, 9 e 11
	Construção do Barcelos Collaborative Research and Innovation Center (B-CRIC)	Grau de execução da empreitada	100%	3, 9 e 11
	Construção de um auditório no campus com capacidade para 500 pessoas	Grau de execução da empreitada	100%	9 e 11
	Construção do edifício dos Serviços Centrais	Grau de execução da empreitada	100%	11
	Construção de um edifício multiusos para a realização de eventos desportivos, culturais	Início da construção do edifício	2025	3
	Reforço dos laboratórios e oficinas afetos aos ciclos de estudo	Aumento do número de novos laboratórios e oficinas	20%	9
	Acompanhar o município de Guimarães na construção na Escola Superior de Hotelaria e Turismo, em Guimarães	Grau de execução da empreitada	20%	9
	Acompanhar o município de Esposende na construção das instalações do polo do IPCA em Esposende	Grau de execução da empreitada	100%	11
	Acompanhar o município de Barcelos na requalificação das instalações da Escola Superior de Design no centro da cidade de Barcelos	Grau de execução da empreitada	100%	11
	Remodelação das instalações do polo do IPCA no Ave park	Grau de execução da empreitada	100%	11
Acompanhar a remodelação das instalações do polo do IPCA em Vila Nova de Famalicão	Grau de execução da empreitada	100%	11	
Implementação de lago (reservatório de água) para a preservação e nidificação de espécies migratórias	Grau de execução da empreitada	100%		

Promover a adoção de estilo de vida saudáveis na comunidade académica	Realizar ações promotoras de um estilo de vida saudável	N.º de ações realizadas	15	3
Elaborar a carta para a alimentação saudável e sustentável;	Elaboração da carta para a alimentação saudável e sustentável	Nº de campanhas de divulgação	5	2
Melhorar a segurança, utilizando dispositivos inteligentes de acesso aos Campus e seus espaços	Remodelação do sistema de controlo de acessos ao parque de estacionamento do campus do IPCA	Data de conclusão da remodelação dos sistemas de controlo de acessos	2025	11
Certificar o Campus pelos referenciais NP/EN/ISO 14001 e 50001.	Elaborar estudo para a implementação das normas NP/EN/ISO 14001 e 50001.	Data de elaboração do estudo	2023	11



OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Comunicação Socialmente Responsável

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Aumentar a imagem institucional do IPCA em todas as iniciativas	Plano de comunicação	Nº de iniciativas divulgadas	100 p/ano	
	Assessoria de imprensa	Nº de notícias publicadas na comunicação social	60 p/ano	
	Organização de eventos	N.º de eventos institucionais organizados	10 p/ano	
Promover externamente a responsabilidade do IPCA perante a sociedade;	Organizar informação sobre a responsabilidade social do IPCA no site institucional	Disponibilização do site institucional com informação relevante sobre responsabilidade social no IPCA	2022	
Reforçar a notoriedade, nacional e internacionalmente, da marca IPCA de forma a atrair talento e favorecer a empregabilidade dos nossos diplomados;	Programa IPCA nas Escolas	Nº de participações em feiras organizadas para divulgação da oferta formativa em Escolas Secundárias	25 p/ano	4
	Participação em feiras de caráter regional e nacional	N.º de participações em feiras regionais e nacionais	6 p/ano	4
Criar um sistema eficaz de comunicação interna;	Plataforma de gestão de conteúdos SASocial	N.º de comunicações direcionadas realizadas	30 p/ano	17
Intensificar o uso das redes sociais na promoção e divulgação do IPCA, direcionado para o público jovem e potenciais estudantes do IPCA;	Gestão de redes sociais	Nº de publicações nas redes sociais	600 p/ano	
Promover a divulgação e comunicação institucional em português e em inglês.	Apresentação da página web institucional em língua inglesa	Nº de acessos à página web do IPCA em língua inglesa	1500 p/ano	
	Gestão da página web institucional	Nº de atualizações realizadas na página web do IPCA	250 p/ano	

4.2 EIXO ESTRATÉGICO II – FORMAÇÃO PARA UMA SOCIEDADE MAIS JUSTA E SUSTENTÁVEL



A formação superior constitui um dos pilares básicos da missão de qualquer IES. No contexto da política de sustentabilidade que se pretende institucionalizar, o IPCA assume, como prioritário, o eixo de intervenção da formação para uma sociedade mais justa e sustentável na medida que é considerado como estratégico o alinhamento do projeto educativo do IPCA com os objetivos de desenvolvimento sustentável. Ou seja, o foco não é apenas formar profissionais para o mercado de trabalho, mas também formar melhores cidadãos que contribuam para uma sociedade mais justa e sustentável.

Para gerar o impacto educativo desejado devem contemplar-se um conjunto de medidas que garantam a formação profissional, cívica e cultural dos estudantes, orientada para as competências aplicadas e alinhada com as necessidades da sociedade moderna (*future and advanced skills*). Nestes objetivos estão incluídos a transição digital, a internacionalização da formação e investigação, a flexibilidade curricular e inovação pedagógica, o sucesso académico e a relação com os alumni e a empregabilidade.

Para o cumprimento dos objetivos neste eixo de intervenção definiram-se 5 objetivos estratégicos que devem orientar as medidas operacionais a implementar, sendo eles:



Figura 18 – Objetivos do eixo estratégico 2



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Formação de cidadãos socialmente responsáveis

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Oferta de catálogo de cursos certificados e adequados às necessidades do mercado	Criação de novos cursos	Cursos acreditados pela A3Es sem condições	> 90%	4
	Monitorização dos processos de ensino/aprendizagem	Elaboração de manual de procedimentos de avaliação	2023	4
		Grau de concretização do manual	> 90%	4
Implementar a Escola Superior de Desporto, Bem-Estar e Sistemas Biomédicos.	Criar novas licenciaturas relacionadas com o âmbito da nova unidade orgânica	N.º de novas licenciaturas	2	4
	Criar novos mestrados relacionados com o âmbito da nova unidade orgânica	N.º de novos mestrados	3	4
Promover as boas práticas pedagógicas que estimulem o pensamento crítico, abordagens holísticas de challenged-based, focadas no estudante e no processo de aprendizagem;	Plano de formação dos docentes	N.º de docentes envolvidos	100	4
	Realização de trabalhos dentro das UC que envolvam projetos empresariais;	N.º de UC's com aplicação de abordagens de challenge-based	110	4
	Oferta de cursos/UCs com boas práticas de inovação pedagógica	N.º de Ucs	100	4
Estimular a formação interdisciplinar e orientada para o desenvolvimento sustentável, promovendo as micro credenciais e a flexibilidade curricular;	Estimular a formação interdisciplinar dos estudantes com a criação de uma Junior Empresa	Data de criação da Junior Empresa	2024	4
	UC em colaboração com outras instituições	N.º de Ucs	15	17
	Oferta de cursos SAP	N.º SAP	55	4
	Inclusão de UCs voltadas para a sustentabilidade	N.º de Ucs	50	4
Desenvolver academias de formação orientadas para as competências avançadas do futuro (future and advanced skills), no âmbito de um trabalho em rede e colaborativo que envolvam as IES, as regiões e as empresas;	Parcerias com entidades regionais e empresas	N.º de protocolos celebrados	140	4
	Academias "Future and Advanced Skills"	N.º de academias criadas	5	4
Promover a aprendizagem baseada na participação em projetos sociais e voluntariado com impacto na comunidade, através da sua articulação com os conteúdos programáticos abordados e métodos utilizados nos processos de ensino aprendizagem	N.º de UC's que integram nos conteúdos programáticos e nos métodos de ensino-aprendizagem a participação dos estudantes em projetos sociais	N.º de estudantes envolvidos	720	4
	Participação em projectos de voluntariado no âmbito das UC's	N.º ações desenvolvidas	150	4
Dinamizar a realização periódica de ações-formação e workshops com apresentação de casos práticos, envolvendo as Escolas do IPCA com outras instituições e empresas.	Realização de workshops com parceiros empresariais	N.º workshops realizados	60	4



OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Promoção do sucesso acadêmico e combate ao abandono escolar

INDICADOR	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Consolidar os sistemas de monitorização e atuação sobre os fenómenos de insucesso e abandono escolar	Implementar do plano de ação para promoção do sucesso académico	Grau de concretização do plano de ação	> 90%	4
	Implementar um Gabinete de Carreira do Estudante	Data de criação do gabinete	2023	4
	Implementar medidas de inclusão e integração dos estudantes socialmente mais vulneráveis	N.º de medidas	> 10	4
	Colocar em pleno funcionamento o OPAS - Observatório Permanente do Abandono e Sucesso Escolar	Data de entrada em funcionamento do OPAS	2023	4
Apoiar e ampliar as medidas e programas promotores de sucesso académico, com ações desenhadas para perfis específicos como os estudantes de CTeSP, os estudantes que ingressem através das provas M23, os estudantes internacionais, entre outros;	Programa de desenvolvimento de competências sociais, académicas e vocacionais (soft skills)	N.º de estudantes envolvidos	200	4
Promover o desenvolvimento de métodos de estudo e da autorregulação, particularmente junto dos estudantes de 1.º ano e dos CTeSP, e diagnóstico das necessidades de apoio social e psicopedagógico;	Oficina de métodos de estudo	N.º de estudantes envolvidos	500	4
Disponibilizar cursos livres em áreas de maior insucesso académico para aumentar as competências de base dos estudantes e diminuir a taxa de insucesso escolar.	Cursos livres de desenvolvimento de competências	N.º de cursos livres disponibilizados	> 20	4



OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Promoção da empregabilidade e da aprendizagem ao longo da vida

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Reforçar a oferta educativa nas áreas STEAM ajustando-as às necessidades do mercado	Operacionalização do programa TECH&ARTS PLUS do projeto Skills Boost2025@IPCA	N.º de novos cursos (licenciaturas e mestrados)	6	4
		N.º de cursos reestruturadas (licenciaturas e mestrados)	2	4
	Operacionalização do programa TESP PLUS do projeto Skills Boost2025@IPCA	N.º de novas turmas (licenciaturas e mestrados)	6	4
		N.º de cursos constituídos no programa ETeSP Skill Boost	8	4
Diversificar a oferta de cursos curtos de especialização em áreas e competências que o mercado identificou como necessidade de formação	Operacionalização do programa ADVANCED SKILLS do projeto Skills Boost2025@IPCA	N.º de novas pós-graduações	4	4
		N.º de cursos de especialização laboratorial	20	4
	Operacionalização do programa LIFELONG LEARNING do projeto Skills Boost2025@IPCA	N.º de formações avançadas de curta duração (micro credenciais e SAPs)	10	4
		N.º de mestrados profissionalizantes	8	4
		N.º de cursos técnicos superiores profissionais	16	4

Requalificar a população ativa através de um modelo de requalificação de competências (re-skills) e incentivo à aquisição de novas competências (up-skills) orientadas para as FASA e os European Innovation Hubs;	Cursos de requalificação	N.º de cursos realizados	5	4
Consolidar a prática de metodologias ativas de aprendizagem com o reforço do ensino à distância;	Desenvolver uma plataforma de cursos online	Data de implementação	2024	4
	Alargar a oferta de formações em formato online	N.º de cursos disponibilizados total ou parcialmente online	25	4
Avaliar as necessidades de formação das empresas e instituições sociais com vista à definição de oferta formativa adequada, promovendo a transformação digital e tecnológica;	Implementar um observatório para auscultar periodicamente as necessidades de competências e formações das empresas	Data de Implementação do observatório	2023	4
	Realização de ações de avaliação das necessidades de formação das empresas e entidades do 3º setor	N.º de eventos/ações	4	4
	Mestrados profissionais registados nas várias Escolas do IPCA	Nº de mestrados profissionais registados na A3es	10	4
	Mestrados profissionais disponibilizados nas várias Escolas do IPCA	Nº de mestrados profissionais em funcionamento	10	4
Promover a aprendizagem ao longo da vida através da integração da população ativa nos cursos oferecidos pelo IPCA	Oferta de cursos breves	N.º de cursos	Mín. 40	4
	Promover a oferta de UCs ou formações que agrupam UCs	Nº de UCs/Cursos de inovação pedagógica	> 30	4
Promover a empregabilidade dos diplomados	Implementar o programa destinado aos estudantes finalistas e Alumni desempregados - IPCA Boost My Career	Data de Implementação	2023	4
		Oficinas de emprego	2 p/evento	4
		Nº Speed Interviews	5 p/evento	4
		Sessões Orientação Vocacional	1 p/evento	4
		Outras Ações	2 p/evento	4
	Disponibilizar guiões de apoio ao emprego produzidos com o apoio das empresas	Nº de Guiões	5	4
Continuar a promover a Feira de Emprego - GrowUP	Nº de Edições	4	4	
	Ofertas de emprego e estágios	>10%	4	
	Estudantes e diplomados participantes	>20%	4	
Aumentar a profissionalização da estrutura de apoio à promoção da empregabilidade	Dinamizar e institucionalizar o Gabinete de Carreiras para o apoio aos estudantes na definição do percurso académico e diplomados na definição do perfil profissional e pesquisa ativa de emprego	Data de Implementação do observatório	2023	4
		Nº de atividades promovidas pelo Gabinete	> 20	4
	Disponibilizar instrumentos de apoio à inserção profissional	Aumento das interações na plataforma IPCA Career Center	25%	4
		Nº de estudantes apoiados com o IPCA Career Center	> 15 p/ano	4
		Aumento do nº de Empresas registadas no IPCA Career Center	> 2%	4
Operacionalização do site institucional para a empregabilidade	Apoio técnico e personalizado para assuntos relacionados com o emprego	> 150 horas	4	
	Operacionalização do site institucional para a empregabilidade	2022	4	

Aumentar o número de comunicações sobre a Empregabilidade	Nº de comunicação via redes sociais	> 20 p/ano	4
	Nº comunicações via plataforma IPCA Career Center	> 20 p/ano	4
Promover ações de promoção de empresas e outras instituições nas Escolas	Nº de visitas de empresas e outras instituições	> 15 p/ano	4
	Nº de protocolos	> 5 p/ano	4
Participar ativamente no Consórcio Maior Empregabilidade	Nº de estudos	2	4
	Nº de ações	5	4
Criar uma rede de mentores de apoio à carreira de forma a apoiar os estudantes do IPCA no percurso académico e inserção no mercado de trabalho	Nº de mentores para a promoção da carreira	10	4
Implementar a Academia para a Criatividade e Empreendedorismo de forma a promover e desenvolver o espírito empreendedor	Data de Implementação da Academia	2023	4
	Nº de eventos dinamizados	> 10	4
Participar ativamente na European Innovation Academy	Nº de estudantes envolvidos	32	4
Potenciar a participação na European Innovation Academy para o desenvolvimento de projetos geradores de iniciativas empresariais	Nº de projetos	5	4
	Nº de participações	4	4
Participar ativamente no Concursos Nacional Poliempreeende	Nº Estudantes Envolvidos	> 200	4
	Nº iniciativas empresariais geradas	> 2	4
Organizar uma semana de empreendedorismo que envolva a maioria dos Politécnicos	Nº de eventos	1	4
Implementar um programa de ideação e aceleração de ideias com potencial de negócio	Programa Spark ID	4 edições	4
	Programa Ignition Boost	4 edições	4
	Programa Market Hub	4 edições	4
Implementar um programa de ideação e aceleração de ideias com potencial de intervenção social	Programa Social ID	4 edições	4
	Programa Social Ignition	4 edições	4
	Programa Social UP	4 edições	4
Criar uma rede de mentores para o apoio ao desenvolvimento de ideias de negócio e intervenção social	Nº de mentores	10	4
Promover uma cultura que aceite o erro como uma aprendizagem através da partilha de histórias de ideias falhadas - IPCA "Fuck UP Night"	Nº de eventos	4	4
Implementar uma plataforma de registo de ideias empreendedoras, com a acesso a uma modalidade de crowdfunding e fundraising	Data de implementação da plataforma	2023	4

Desenvolver uma cultura empreendedora e promoção da criatividade na comunidade académica



OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

Promoção da mobilidade e da colaboração, nacional e internacional, no ensino e na investigação

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Reforço dos programas de internacionalização que promovam a mobilidade de estudantes, professores e funcionários;	Criação de novos enquadramentos de cooperação académica	% de estudantes expostos à dimensão internacional	+ 15% p/ano	4
		% de docentes e staff expostos à dimensão internacional	+ 15% p/ano	4
	Reforço da divulgação das oportunidades existentes, incluindo ações da RUN-EU	N.º de ações de divulgação	50 p/ano	4
		N.º de novos conteúdos multimédia produzidos	20 p/ano	4
	Reforço de ações e eventos de internacionalização de ensino e investigação, como o programa Go IPCA entre outros	Semana Internacional do IPCA	1 p/ano	4
		Outras ações internacionais a criar	1 p/ano	4
Internacionalização da formação e promoção da flexibilidade curricular com base num modelo de micro credenciais;	Reforma dos currículos para aumentar a flexibilização e promover a internacionalização e <i>mobility windows</i>	Elaboração do plano de ação	até 2024	4
Reforço da cultura de internacionalização envolvendo, entre outras ações, a disponibilização de conteúdos pedagógicos em língua inglesa, incluindo planos de estudos e informação na página web e na intranet do IPCA	Aumento da oferta formativa em inglês	N.º de cursos lecionados em inglês	5	4
		N.º de UC lecionadas em inglês	20	4
Reforço da integração dos estudantes internacionais.	Oferta de Curso de Português e Cultura Portuguesa	Estudantes que frequentam o Curso de Português para Estudantes de língua estrangeira	60 p/ano	4
	Ações de integração gerais e específicas para Estudantes	Dinamização de projetos como o Buddy IPCA (ERASMUS+) e outras	6 p/ano	4
Reforço da rede de parcerias internacionais;	Promover a participação do IPCA em redes e o envolvimento em parcerias internacionais	N.º de participação em redes e o envolvimento em parcerias internacionais	10	4
Reforço da participação de docentes e de investigadores em eventos de dimensão internacional	Promover a participação de docentes em conferências internacionais	N.º de eventos internacionais com participações e comunicações de docentes do IPCA	60	4
Reforço da oferta formativa em colaboração com instituições de ensino superior ao nível de cursos de curta duração (<i>Short Advanced Programmes SAPs</i>), licenciatura, mestrado e pós-graduações.	Oferta de graus conjuntos no âmbito da <i>RUN-EU, Joint Degree Programmes e Double Degrees</i> .		8	
	Oferta de <i>Short Advanced Programmes SAPs</i> no âmbito da RUN-EU	Número de ofertas formativas	até 30 p/ano	4
	Oferta de Graus em Dupla Titulação com PALOPs		> 5	



OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

Fortalecimento do relacionamento com os Alumni

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Reforçar a relação com os Alumni, desenvolvendo procedimentos para permitir um acompanhamento regular das suas carreiras, desenvolvendo ações e iniciativas diversas, oferecendo formação avançada relevante a estes dirigida	Elaborar de programa de ação para a dinamização do projeto Alumni	Data de elaboração do plano de ação	2022	8
	Desenvolver um observatório do percurso Alumni IPCA	Data de Implementação do observatório	2022	8
	Proporcionar a formação ao longo da vida dos Alumni através de uma oferta formativa específica para os antigos estudantes do IPCA, e descontos cursos existentes. Avaliar as necessidades formativas dos antigos estudantes através de um inquérito bienal	Aumento da participação dos Alumni nas formações disponibilizadas pelo IPCA	25%	8
	Desenvolver o cartão Alumni que permita fortalecer a identidade IPCA alumni, como um conjunto de vantagens associadas, quer ao nível dos serviços do IPCA, quer de serviços de parceiros	Data de implementação do cartão Alumni	2023	8
	Divulgar iniciativas, notícias ou eventos através da Newsletter Alumni, permitindo uma conexão mais efetiva da evolução do IPCA.	Nº de Newsletter Alumni	5 p/ano	8
	Promover anualmente o Encontro Alumni/Geração IPCA que permita reencontros e fortaleça os laços entre a Comunidade IPCA	Nº de eventos	4	8
	Estabelecer o Dia do Antigo Estudante de forma a chamar a atenção da Comunidade IPCA, incluindo Alumni sobre a importância do antigo estudante e da comunidade IPCA.	Data da concretização da iniciativa	2023	8
	Desenvolver uma Galeria de Fotos dos Alumni e das memórias IPCA,	Data da concretização da iniciativa	2023	8
	Apoiar os Alumni a fortalecer os laços através do serviço "Encontre um colega" de forma a proporcionar recordações, fortalecer laços de amizade e criar um sentimento de pertença.	Data da concretização da iniciativa	2023	8
	Implementar o Prémio Alumni que premeie caminhos de sucesso dos nossos ex-estudantes, incluindo ações sociais, humanitárias, entre outras. A ser entregue no dia do IPCA.	Data de implementação	2022	8

Consolidação da plataforma Alumni	Criar interface web (plataforma Alumni) com serviços digitais para antigos estudantes	Data de disponibilização de interface web	2023	8
		N.º de registos e atualizações	> 2500	8
	Desenvolver uma página institucional para os Alumni	Data de Implementação da página	2023	8
		Desenvolver uma base de dados que apresenta as Publicações Alumni que se encontram divulgadas em sites, repositórios, empresas, entre outras bases de dados.	Data de Implementação da página	2023
	Desenvolver o Alumni Obituário para fazer referência a Alumni que já faleceram	Data de Implementação da iniciativa	2024	8
Criar um programa de mentoria com Alumni com vista ao apoio à integração no mercado de trabalho dos estudantes finalistas	Criar programa de mentoria com Alumni	N.º de mentores envolvidos	20	8
Envolver os estudantes e os Alumni em projetos da Instituição, para aumentar e reforçar a ideia de pertença à comunidade IPCA	Promover a participação dos Alumni em ações e eventos	N.º de ações com envolvimento de Alumni	15	8
	Promover a iniciativa Percursos de Sucesso, com entrevistas a estudantes que se destacaram no contexto profissional e que sirvam de exemplos para os estudantes atuais	Data da concretização da iniciativa	2023	8
	Permitir aos Alumni doações para apoiar projetos de I&D, planos de negócio, projetos pedagógicos, ideias de negócio, numa lógica de fundraising e crowdfunding	N.º doações	5	8
	Implementar a figura Embaixador IPCA Alumni com a função de promover o IPCA junto de mercados-alvo, potenciais candidatos, participação em eventos, entre outras iniciativas.	Data de implementação do programa	2024	8

4.3 EIXO ESTRATÉGICO III – INVESTIGAÇÃO, INOVAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO



A par da formação, a investigação constitui outro pilar basilar da missão de qualquer Instituição de Ensino Superior, associado à inovação e transferência de conhecimento e de tecnologia para a sociedade. Estas instituições são centros de ciência e conhecimento que crescem e se desenvolvem a partir da investigação que realizam e da sua capacidade que criar valor e conhecimento para a sociedade.

No alinhamento com os desafios e oportunidades identificados para as IES em 2030, definiu-se como terceiro eixo de intervenção a investigação, inovação e transferência de conhecimento que representa as ações que promovem e valorizam a inter e multidisciplinaridade das atividades de I&D+i e de transferência de conhecimento, orientadas para os desafios sociais que promovem uma sociedade mais desenvolvida e sustentável.

Neste sentido, o desenho e planeamento da investigação a realizar deve estar alinhada com os *European Innovation Hubs* e a Agenda 2030, e adotar uma abordagem colaborativa e aplicada, de forma a provocar os impactos sociais desejados e a melhoria da qualidade de vida, quer no contexto nacional, quer internacional.

Para o cumprimento dos objetivos neste eixo de intervenção definiram-se 6 objetivos estratégicos que devem orientar as medidas operacionais a implementar, sendo eles:



Figura 19 – Objetivos do eixo estratégico 3



OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

Integração dos agentes internos (estudantes e professores) e externos (empresas e instituições) nos projetos de investigação e transferência de tecnologia, numa perspetiva colaborativa

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Promover o alinhamento das atividades de I&D+i com o plano de formação orientado para a concretização dos ODS, e com foco nos <i>European Innovation Hubs</i> , numa perspetiva colaborativa e de trabalho em rede com instituições nacionais e internacionais;	Avaliação dos <i>European Innovation Hubs</i> existentes;	N.º de <i>European Innovation Hubs</i> identificados como de potencial interesse para a unidade de I&D	3	4 e 8
	Avaliação da participação nos <i>European Innovation Hubs</i> definidos no âmbito do WP2 da RUN-EU: i) ; II) ;e, III)	N.º de participação em propostas de <i>European Innovation Hubs</i>	3	4 e 8
	Participar no <i>Innovation Hub</i> .	N.º de participações em <i>Innovation Hub</i> na área da Inteligência Artificial	1	4 e 8
Aumentar a participação em projetos de I&D+i em co-promoção com empresas com as empresas e entidades do setor social, promovendo e estimulando a participação dos estudantes neste processo;	Elaborar candidaturas a projetos de co-promoção	N.º de candidaturas a projetos de co-promoção	15	4 e 8
	Promover a prestação de serviços de I&D a empresas;	N.º de prestações de serviço para projetos de I&D	14	4 e 8
	Promover a integração de estudantes no âmbito dos projetos através de bolsas de investigação	N.º de bolsas de investigação	50	4 e 8
	Participação em Laboratório Associado	Nº de participações	1	4 e 8
	Participar em projetos no âmbito do programa demola	N.º de docentes no programa demola	> 30	4 e 8
	Criação de Grupos de Investigação para docentes do IPCA não integrados em unidades de I&D	Nº de grupos de investigação	2	4 e 8
Formar e capacitar os docentes e estudantes em inovação tecnológica ou social de base tecnológica, promovendo boas práticas científica, de ciência aberta e difusão do conhecimento	Concorrer a bolsas individuais de doutoramento	Nº de bolsas de doutoramento	20	4 e 8
	Concorrer a projetos europeus	Nº de projetos europeus	4	4 e 8
	Concorrer a projetos de I&D nacionais	Nº de projetos de I&D nacionais	40	4 e 8
	Nomeação dos embaixadores de investigação e inovação	Data da nomeação	2022	4 e 8
Promover a inovação e criatividade com relevância económica e impacto social significativo	Criação do Portal Knowledge Circle	Data da criação do Portal	2022	4 e 8
Promover o empreendedorismo de base científica e tecnológica;	Criação de programam de promoção de empreendedorismo de base científica e tecnológica	Data de apresentação do programa	2022	4 e 8
Criar redes de incubação de projetos, start-ups e spinoffs.	Estabelecer protocolos com redes de incubação parceiras do IPCA	N.º de protocolos estabelecidos	5	4 e 8
	Desenvolver uma estrutura para incubação de spinoffs e start-ups no IPCA	Data de criação	2025	4 e 8



OBJETIVO ESTRATÉGICO 13

Projeto de investigação alinhada com os desafios societais

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Reforçar os projetos de investigação alinhados com as agendas colaborativas e em tipologias de soluções por setores empresariais;	Número de projetos mobilizadores e agendas de inovação no âmbito do PRR	Número de projetos aprovados	> 10	4
Reforçar a importância pela investigação doutoral e criar programas em parceria com empresas, nomeadamente através da concretização do projeto Europeu aprovado no âmbito da RUN-EU que prevê a oferta de doutoramentos profissionais em parceria;	Visita a potenciais parceiros para o estabelecimento de programas de doutoramento profissionais	N.º de visitas aos parceiros da RUN-EU	8	1
	Estimular a participação das unidades de I&D do IPCA na avaliação e desenho de propostas de doutoramentos profissionais em parceria no âmbito da rede RUN-EU	n.º de propostas de programas de doutoramento profissionais em parceria	2	1
Promover a inovação e criatividade com relevância económica e impacto social significativo;	Criar Portefólio de tecnologias relevantes para proteção e Patentes	Nº de tecnologias identificadas	8	9
	Organizar workshops para proteção e valorização do IP	Nº de workshops organizados	4	9
	Organizar workshops para criação de NDA	Nº de workshops organizados	4	9
	Estimular o encontro entre a oferta e a procura de conhecimento, a difusão e demonstração de novas tecnologias e soluções inovadoras	N.º de encontros para apresentação do PI existente à indústria	3	9
Dinamizar as infraestruturas de I&D+i, nomeadamente o B-CRIC, para desenvolver espaços adequados e atrativos para desenvolvimento de inovação e investigação com empresas.	Elaborar planos de marketing para promoção das atividades de I&D/laboratórios/serviços junto das empresas;	N.º de planos de marketing elaborados	1	
Assumir um papel dinamizador no âmbito dos laboratórios associativos em que esteja envolvido, associando aos projetos e parceiros associados.	Participar em candidaturas a projetos de I&D destinadas a laboratórios associados	N.º de candidatura a projetos de I&D no âmbito do laboratório associado	4	9
	Organizar visitas às unidades de I&D do IPCA para os membros dos laboratórios associados	N.º de visitas as unidades de I&D do IPCA	8	9



OBJETIVO ESTRATÉGICO 14

Promoção da ciência aberta, transdisciplinaridade e envolvimento da comunidade nas atividades de I&D+i

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Formar e capacitar os docentes e estudantes em inovação tecnológica ou social de base tecnológica, promovendo boas práticas de ciência aberta e difusão do conhecimento;	Organização de workshops de políticas de ciência aberta	N.º de workshops a organizar	4	4 e 8
	Nomeação dos embaixadores de ciência aberta	Data de nomeação	2022	4 e 8
	Organizar escolas de verão de iniciação à investigação	N.º de escolas de verão organizadas para iniciação científica	9	4 e 8
	Organizar workshops para a gestão de projetos de I&D	N.º de workshops organizados em gestão de projetos	8	4 e 8
	Organizar workshops e formações avançadas em áreas emergentes	N.º de workshops organizados em áreas emergentes	16	4 e 8
	Organizar simpósios de investigação aplicada para os estudantes de mestrados	N.º de simpósios organizados	12	4 e 8
	Organização de workshops de promoção de políticas de Ciência Aberta	N.º de workshops a organizar	1	4 e 8
	Organização de programas de cursos avançados em áreas de interesse do IPCA	N.º de cursos a organizar	10	4 e 8
	Organizar simpósio de investigação aplicada no âmbito da RUN-EU	N.º de simpósios organizados	1	4 e 8
Valorizar a política de difusão sistemática do conhecimento produzido, incluindo-a nos seus documentos estratégicos e recorrendo a mecanismos de divulgação científica previstos pela tutela;	Organizar dias abertos para visita da comunidade, científica, académica e empresarial às unidades de I&D	N.º de dias abertos para visita da comunidade, científica, académica e empresarial às unidades de I&D	2	4 e 8
	Organizar atividades divulgação e iniciação científica para escolas secundárias e básicas	N.º de atividades divulgação e iniciação científica para escolas secundárias e básicas	10	4 e 8
	Participar no Encontro Ciência	N.º de participações no Encontro Ciência	12	4 e 8
	Participar em congressos e conferências científicas	N.º de participações em congressos e conferências científicas	350	4 e 8
	Disponibilizar artigos científicos no repositório CiencIPCA	N.º de publicações de artigos científicos no repositório CiencIPCA	650	
Criação de plataformas que efetuem a agregação do conhecimento desenvolvido nas várias Escolas por setores de atividade e que permitam ao IPCA desempenhar um papel mais relevante na transformação da sociedade;	Página web da unidade de I&D com secção de ligação à sociedade	N.º de secções no site das unidades de I&D de ligação à sociedade	1	
Dinamizar as infraestruturas de I&D+i, nomeadamente o B-CRIC, para desenvolver espaços adequados e atrativos para desenvolvimento de inovação e investigação com empresas	Criação de um portal para a ciência e inovação no IPCA	Data de lançamento	2022	
	Criação de um portal para a ciência e inovação da RUN-EU	Data de lançamento	2022	

Reforçar a importância pela investigação doutoral e criar programas em parceria com empresas, nomeadamente através da concretização do projeto Europeu aprovado no âmbito da RUN-EU que prevê a oferta de doutoramentos profissionais em parceria	Participação em áreas de investigação no âmbito da RUN-EU	Nº de áreas de investigação da RUN-EU a participar	7
Mapear as áreas de I&D+i e transferência de tecnologia e conhecimento orientadas para os ODS e definir orientações específicas para incentivar o desenvolvimento de projetos com inclusão de difusão do conhecimento produzido.	Alinhar as páginas web das unidades de I&D com os ODS	N.º de secções do site das unidades de I&D que mostrem o seu alinhamento com os ODS.	1



OBJETIVO ESTRATÉGICO 15

Proteção e transferência do conhecimento gerado no IPCA

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Assumir a proteção da propriedade intelectual e conhecimento gerados no IPCA e sua valorização económica e social;	Criar uma secção na página web da RUN-EU+ com informação de apoio à proteção do IP, realização de contratos de confidencialidade, formulários de descrição da tecnologia, repositório do estado das tecnologias, divulgação do IP	Data de disponibilização	2022	
	Proteção de propriedade intelectual através da submissão de pedidos de patente	Nº de patentes a submeter	18	
Dinamizar as infraestruturas de I&D+i, nomeadamente o B-CRIC, para desenvolver espaços adequados e atrativos para desenvolvimento de inovação e investigação com empresas	Incubação de núcleos de I&D de empresas	Nº de núcleos de I&D empresas a incubar	3	
	Pré-incubação de empresas	Nº de empresas a pré-incubar	5	
Promover a inovação e criatividade com relevância económica e impacto social significativo	Criação da infraestrutura Valorization and Innovation Center	Data da criação	2023	
Promover a criação de empresas, spinoffs e a transferência de tecnologia e conhecimento para empresas estabelecidas;	Criar regulamento para o funcionamento do Valorization and Innovation Center	Data de criação do regulamento	2023	
	Criar um espaço co-work	Data de criação	2024	
Promover a incubação de start-ups e a criação de espaços de co-work;	Criar workshops de empreendedorismo em conjunto com as redes de incubação	Nº de workshops de empreendedorismo em conjunto com as redes de incubação	8	
	Criar regulamento de SPIN-OFF do IPCA	Data de publicação do regulamento	2022	
Acelerar a criação de start-ups tecnológicas, criativas e de inovação social.	Rentabilizar os programas de empreendedorismo e investigação, desenvolvimento e inovação potenciando a criação de start-ups e spin-offs	Nº de startups e spin-offs de base tecnológica criadas	1	
		Nº de startups e spin-offs de inovação social	1	
	Criar regulamento de acesso das SPIN-OFF do IPCA aos laboratórios do IPCA	Data de publicação do regulamento	2023	
	Criação de Spin-offs do IPCA	Nº de spin-offs a criar	2	



OBJETIVO ESTRATÉGICO 16

Políticas de atração de recursos humanos altamente qualificados

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Promover a criação de emprego científico	Promover a criação de emprego científico	N.º de contratos de investigadores	6	
	Participar em candidaturas ao CEEC	N.º de candidaturas ao CEEC	4	
	Criar regulamento da carreira, recrutamento, contratação e avaliação do pessoal investigador em regime de direito privado	Data de criação do regulamento	2022	



OBJETIVO ESTRATÉGICO 17

Melhoria das infraestruturas científico e tecnológicas de apoio a I&D+i

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Promover a criação de emprego científico	Participação em infraestruturas tecnológicas de Portugal	N.º de infraestruturas tecnológicas a participar	6	
	Criação de um Design Factory	Data de criação do Design Factory	2025	
Mapear as áreas de I&D+i e transferência de tecnologia e conhecimento orientadas para os ODS e definir orientações específicas para incentivar o desenvolvimento de projetos com inclusão de difusão do conhecimento produzido.	Criação de um Living Lab direcionado para a promoção de medidas de autocuidados	Data de criação do Living Lab	2023	
Promover a inovação e criatividade com relevância económica e impacto social significativo;	Concretização dos espaços dedicados a investigação e desenvolvimento no B-CRIC	Data de concretização do B-CRIC	2025	

4.4 EIXO ESTRATÉGICO IV – INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE



O quarto pilar da missão de qualquer Instituição de Ensino Superior é a sua interação com a comunidade, interna e externa. Estas entidades influenciam o ambiente onde operam e são influenciadas pelas mudanças e alterações provocadas por esse mesmo ambiente.

Está aqui presente o conceito de ecossistema e o sentido de que todas as partes que fazem parte dele se relacionam e se transformam numa lógica de cooperação e desenvolvimento sustentável. Há uma relação de reciprocidade que é de promover e estimular para se conseguir a transformação da sociedade através do conhecimento e da ciência.

Este quarto eixo de intervenção é, por isso, a interação com a sociedade na medida em que se reconhece que a intervenção de uma entidade do Ensino Superior apenas faz sentido se esta tiver a capacidade de provocar impactos sociais e valor social para os diversos atores do seu ecossistema.

Este eixo representa, assim, as ações que proporcionam contextos e comunidades de aprendizagem inclusivas, internacionais e diversificadas, bem como a criação de redes e parcerias que valorizem a missão da Instituição e das comunidades envolventes.

Para a concretização dos objetivos previstos, organizou-se este eixo em 3 vetores de ação:



OE.18

Criação de redes e parcerias que fomentam a concretização da missão do IPCA



OE.19

Promoção de processos de desenvolvimento sustentável e transformação social aproximando a academia da sua comunidade externa



OE.20

Estímulo da aprendizagem em contexto real envolvendo estudantes em projetos aplicados, em co-criação e concebidos com a sociedade envolvente

Figura 20 – Objetivos do eixo estratégico 4



OBJETIVO ESTRATÉGICO 18

Criação de redes e parcerias que fomentam a concretização da missão do IPCA

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Assumir um papel ativo na implementação do Plano de Recuperação e Resiliência, em conjunto com as empresas e as instituições do tecido económico e social da região;	Elaboração de projetos em conjunto com empresas e entidades do terceiro setor	Nº de projetos apresentados	10	9 e 17
Reforçar as relações estratégicas e parcerias com os municípios da região, em particular os do quadrilátero, na promoção da formação e investigação para o desenvolvimento regional e local;	Elaboração de projetos em conjunto com os municípios	Nº de projetos apresentados	5	17
Reforçar a intervenção do IPCA enquanto promotor da Agenda 2030 junto da comunidade, das empresas e entidades públicas e privadas;	Organizar eventos de promoção da agenda 2030	Nº de eventos organizados	2	17
Cumprir os objetivos e metas previstas no projeto da RUN-EU, promovendo, em conjunto com os parceiros envolvidos na rede, a mobilidade internacional, a oferta de graus conjuntos e o desenvolvimento de projetos de I&D+i em rede e numa perspetiva colaborativa;	Execução do projeto RUN-EU	Grau de cumprimento dos indicadores	> 90%	4, 9 e 17
		Grau de execução financeira	> 90%	16 e 17
Dar continuidade ao projeto do Centro de Informação Europa Direct (CIED) na região do Vale do Cávado e do Ave;	Organização de eventos	Nº de eventos realizados	100	
	Atividades com entidades educativas	Nº de visitas realizadas a Escolas	10	
	Criação de parcerias com outras entidades públicas e privadas	Nº de parcerias estabelecidas	6	
	Comunicação com a população	Nº de comunicações	300	
Fortalecer a relação com redes de entidades e escolas com oferta educativa profissional.	Criação de rede regional de educação com escolas secundárias e profissionais	Data da criação da rede	2023	17



OBJETIVO ESTRATÉGICO 19

Promoção de processos de desenvolvimento sustentável e transformação social aproximando a academia da sua comunidade externa

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Estimular a participação da academia em projetos de inovação e inclusão social com impacto na comunidade;	Criação de projetos de inovação social	Nº de projetos criados	5	1 e 4
Promover a participação da academia em projetos culturais com impacto societal envolvendo entidades locais e regionais;	Criação de projetos culturais	Nº de projetos criados	5	
Institucionalizar a preocupação estratégica com o desenvolvimento sustentável, envolvendo toda a comunidade na participação de iniciativas que provoquem a transformação social;	Implementar de iniciativas de promoção do desenvolvimento sustentável	Nº de iniciativas implementadas	10	1 e 4
Continuar a promover o orçamento participativo do IPCA, envolvendo os estudantes no desenvolvimento de projetos com impacto na comunidade e melhoria da qualidade de vida;	Orçamento participativo para 2023 a 2025	Nº de projetos candidatados	15	16
Promover a criação de spinoffs que estimulem as áreas de inovação social.	Promover a criação de spinoffs na área da inovação social	Nº de ideias apoiadas	2	16



OBJETIVO ESTRATÉGICO 20

Estímulo da aprendizagem em contexto real envolvendo estudantes em projetos aplicados, em co-criação e concebidos com a sociedade envolvente

MEDIDAS	AÇÕES	INDICADOR	META 2025	CONTRIBUTO ODS
Dar continuidade ao projeto da <i>Summer School</i> , cobrindo as áreas de especialização do IPCA, com uma orientação clara para as áreas do desenvolvimento sustentável;	Propostas de cursos a integrar a <i>Summer School</i>	N.º de cursos propostos	10	4
Reforço da visibilidade da Ciência e Tecnologia na sociedade em geral e na comunidade educativa em particular;	Organização de eventos científicos	N.º de evento científicos realizados	8	
Promover as atividades científicas e de extensão pedagógica das unidades orgânicas do IPCA envolvendo a sociedade e as redes em que o IPCA está envolvido;	Participação dos docentes em congressos	N.º de participações em congressos nacionais	> 100	
Promover as atividades científicas e de extensão pedagógica das unidades orgânicas do IPCA envolvendo a sociedade e as redes em que o IPCA está envolvido;	Publicação de artigos científicos	N.º publicações em revistas não indexadas;	> 50	
Promover a realização de estágios de segundo ciclo no contexto empresarial nacional e internacionalmente.	Programa Erasmus e outros enquadramentos de cooperação institucionais	N.º de estudantes envolvidos em estágios no estrangeiro	> 10	

5. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Nos termos do RJIES, compete às IES desenvolver mecanismos de autoavaliação do seu desempenho institucional. A aprovação deste documento constitui uma das medidas mais importantes para se promover a monitorização, avaliação e acompanhamento do desempenho do IPCA e da concretização da sua visão e estratégia organizacional para 2025.

A monitorização implica a recolha periódica de informação e dados estatísticos para cada indicador definido no mapa da orientação estratégica. A avaliação terá por base a medida dos indicadores e consistirá na avaliação do grau de concretização de cada meta que pode ser superada, alcançada ou não alcançada. Os procedimentos de monitorização e avaliação com recurso a meios tecnológicos, apoiado num modelo de *Balanced Scorecard*, permitirão com periodicidade anual, monitorizar e avaliar o desenvolvimento operacional do PE, identificando eventuais desvios. Para assegurar o acompanhamento do PE 2025 serão nomeados os responsáveis pelos objetivos e medidas estratégicas que, anualmente, farão o respetivo reporte aos responsáveis pela monitorização e avaliação do PE. A avaliação anual do grau de concretização do PE será apresentada em infografia digital, onde se apresentará o grau de cumprimento do PE, os desvios encontrados e um relatório com medidas corretivas necessárias para se alcançar a concretização do PE 2025.