

P.PORTO

**PLANO
ESTRATÉGICO**
DO POLITÉCNICO
DO PORTO

20

24



Título

Plano Estratégico do Politécnico do Porto
2020–2024

Autor

POLITÉCNICO DO PORTO©

Edição

outubro 2019

**PLANO
ESTRATÉGICO**
DO POLITÉCNICO
DO PORTO

20

2020–2024

24

P.PORTO

- Presidência
- Vice-Presidência
- Administração
- Sala de Atos
- Expediente e Arquivo

1

Índice

Mensagem do Presidente	7
Introdução	9
Caracterização da Instituição	10
Abordagem Metodológica	13
Análise PESTAL	14
Análise SWOT	16
Missão	19
Visão	21
Valores Organizacionais	22
Fatores Críticos de Sucesso	24
Orientação Estratégica 2024	27
Eixos Estratégicos	28
Ensino e aprendizagem	31
I&D, transferência de conhecimento e criação cultural e artística	32
Comunicação e promoção institucional	33
Pessoas	34
Governança e gestão estratégica	35
Comunidade	36
Internacionalização	37
Principais Indicadores de Desenvolvimento	39
Instrumentos para Suportar a Estratégia	41
Monitorização, Acompanhamento e Avaliação	43
Apêndices	46

P

Mensagem do Presidente

Ao longo dos seus 34 anos, o Instituto Politécnico do Porto (P.PORTO) afirmou-se num mundo caracterizado pela mudança e pela incerteza, logrando desenvolver-se, crescer e dar resposta aos desafios que lhe vão sendo colocados. Desde o início, o P.PORTO criou o seu próprio caminho, abraçando novas ideias e permanecendo adaptável à evolução e às necessidades da comunidade.

O Plano Estratégico 2020-2024 do P.PORTO, ferramenta fundamental de orientação estratégica para o próximo quinquénio, ajudará a consolidar a missão diferenciadora do Instituto no contexto do ensino superior português, sustentando e reforçando:

1. A COESÃO institucional, através da implementação de um sistema único de informação, da crescente transversalidade da oferta formativa e atividades de I&D e da consolidação do sistema interno de gestão da qualidade;

2. O CRESCIMENTO sustentável, através de uma gestão financeira equilibrada e transparente, da racionalização de recursos, da valorização e qualificação dos recursos humanos, do aumento e diversificação das fontes de financiamento e da valorização do património edificado;

3. Uma COMUNIDADE inclusiva, através do incremento da mobilidade e da internacionalização, da educação para a cidadania, da promoção da igualdade de género, da consciencialização das dificuldades nos cidadãos com necessidades especiais, de uma oferta cultural e artística regular e alargada e da participação ativa e relevante no desenvolvimento regional e nacional.

É esta tríade de percursos, que a seguir se concretiza em eixos estratégicos, linhas orientadoras e indicadores de desenvolvimento, que consubstancia um plano arrojado, ambicioso, mas exequível. Independentemente das diferenças, que reconhecemos e até celebramos, é na partilha dos interesses e motivações, alinhada por objetivos comuns, que construiremos, mais do que a melhor instituição politécnica do mundo, a melhor para o mundo.



i

Introdução

A incessante busca pelo sucesso é o objetivo fulcral de qualquer instituição, apenas possível se integrada num sistema suportado por uma gestão estratégica.

A gestão estratégica é um processo dinâmico e sistemático que visa a prossecução dos objetivos propostos numa fase inicial e que tem como foco assegurar a contínua adaptação da instituição às constantes alterações do meio envolvente, bem como garantir que esta responda às necessidades da sociedade, permitindo a criação e manutenção de vantagem competitiva.

Com o acentuado crescimento e dinamismo da sociedade global e o consequente aumento da competitividade, é essencial que as instituições de educação superior planeiem estrategicamente o seu desempenho e atuação, de forma a transformar fraquezas em pontos fortes e ameaças em oportunidades, em prol da criação de valor.

Assim, o alcance de vantagens competitivas sustentáveis depende do planeamento estratégico formulado e implementado pela instituição, conceitos estes que se tornam vitais na atual realidade do ensino superior.

O planeamento estratégico é, acima de tudo, um instrumento suportado no desenvolvimento e planificação da estratégia que busca alinhar a instituição e suportar a planificação das operações. O controlo e a aprendizagem que este instrumento gera são fundamentais para uma validação e uma adaptação da estratégia.

Caracterização da Instituição

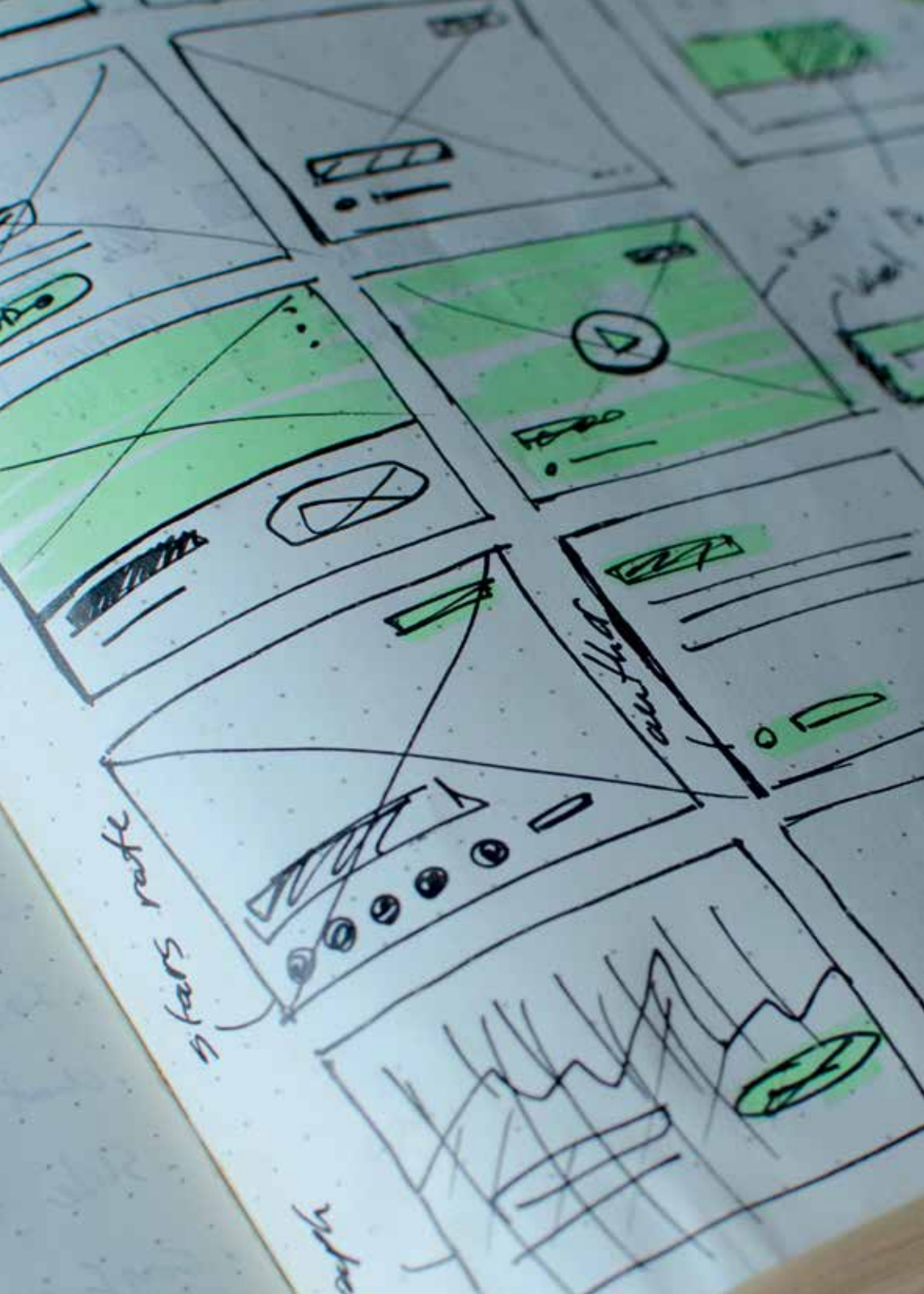
A nossa história é o encontro feliz entre tradição e vanguarda, já que, remontando as raízes do Politécnico do Porto a um passado bem distante, este tem revelado uma capacidade constante de resposta aos novos desafios educativos que se foram colocando à sociedade portuguesa.

Em 1852 é fundada a Escola Industrial do Porto, mais tarde designada por Instituto Industrial e Comercial do Porto. Em 1918 o Instituto Industrial e o Instituto Comercial separam-se formalmente. As designações, tal como as conhecemos atualmente, só acontecem passado 60 anos. Em 1975, o Instituto Industrial do Porto altera a designação para Instituto Superior de Engenharia do Porto integrando o ensino universitário, e em 76 o mesmo acontece com o Instituto Comercial: altera a designação para Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e integra o ensino universitário. Em 1985, é fundado o Instituto Politécnico do Porto, integrando inicialmente duas unidades orgânicas recém-criadas: a Escola Superior de Educação (ESE), que se inscreve numa tradição de formação de professores que tem origem nas Escolas Normais do Porto, que entraram em funcionamento em 1882; e a Escola Superior de Música, que ganhou, em 1994, a designação Escola Superior de Música e Artes do Espetáculo (ESMAE), com o objetivo de integrar outras formas de arte além da música. Em 1988, dá-se a integração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) e do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), institutos que passaram para o subsistema politécnico. Dois anos depois, em 1990, é o ano da criação da Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão (ESEIG) em dois polos, Póvoa de Varzim e Vila do Conde. Só em 2001 se dá a junção desta Escola num único e novo polo, na fronteira entre os concelhos de Vila do Conde e Póvoa de Varzim.

Em 1999, dá-se a criação da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) e em 2004 a integração da Escola Superior de Saúde (ESS). Entretanto, em 2016, o P.PORTO racionalizou a sua oferta formativa, ajustando-a aos *clusters* de referência para o ensino e formação do P.PORTO e das suas Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação (UOEI). É neste quadro que a ESEIG foi transformada em Escola Superior de Hotelaria e Turismo (ESHT), criando-se uma unidade orgânica diferenciada e autónoma no domínio do turismo e hotelaria. Simultaneamente, também em Vila do Conde, foi criada a Escola Superior de Media Artes e Design (ESMAD), onde se passou a concentrar toda a oferta formativa do P.PORTO nestes domínios.

Como resultado deste longo processo de consolidação, o Politécnico do Porto tem atualmente oito Escolas distribuídas por três *campi*, onde diariamente estudam, investigam, ensinam e inovam mais de 20 mil pessoas.





Abordagem Metodológica



Adaptado de KAPLAN, R. S; NORTON, D. P. (1996) The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action; HBS

Análise PESTAL

Ferramenta de gestão, foca-se nos fatores externos da instituição, fazendo a aproximação ao macroambiente externo à instituição.

O reconhecimento dos cenários externos em que a instituição se incorpora, seja ele político, económico, social ou tecnológico, reveste-se de uma extrema

PRINCIPAIS 5 FATORES POLÍTICOS

- Completa implementação do DL 65/2018
- Eleições legislativas de 2019 e consequentes políticas face ao ensino superior
- Aumento de tendências antieuropeístas em vários países da UE
- Alteração do RJIES
- Políticas de alargamento do ES a novos públicos, seguindo orientações Relatório OCDE

PRINCIPAIS 5 FATORES ECONÓMICOS

- Manutenção do subfinanciamento com origem no OE
- Aplicação da legislação que impõe a alteração da composição do corpo docente e consequente valorização remuneratória
- Previsível redução do número de candidatos ao ES e redução de vagas por imposição legal
- Alterações legislativas com impacto económico
- Risco de redução do financiamento para projetos cofinanciados

PRINCIPAIS 5 FATORES SOCIAIS

- Redução da taxa de natalidade
- Possível aumento da captação de estudantes internacionais
- Valorização pela sociedade do ensino superior em geral e do politécnico em particular
- Alteração das regras para atribuição de Apoio Social Escolar, tornando-as mais restritivas
- Adaptação da oferta formativa a novas necessidades da sociedade

importância, porque permite identificar oportunidades e, por outro lado, antecipar ameaças que podem vir a afetar a instituição.

PRINCIPAIS 5 FATORES TECNOLÓGICOS

- Rapidez da evolução tecnológica no ensino e investigação, colocando exigências acrescidas para o seu acompanhamento
- Novas ferramentas de comunicação e colaboração
- Virtualização dos sistemas de informação e colocação na "nóvem"
- Criação de mecanismo de análise de grandes volumes de dados (BigData)
- Necessidade de adaptação dos sistemas de informação face a entrada em vigor do RGPD

PRINCIPAIS 5 FATORES AMBIENTAIS

- Existência de programa semelhante ao POSEUR no próximo quadro comunitário de apoio
- Adoção de legislação nacional que estabeleça critérios para a implementação da Estratégia Europeia sobre Plásticos
- Implementação de uma política de incremento da eficiência energética dos edifícios / consumo energético
- Implementação de políticas para a redução do consumo de água
- Alteração dos normativos legais de consumos de energia em espaços públicos

PRINCIPAIS 5 FATORES LEGAIS

- Alteração do RJIES
- Alteração do ECPDESP
- Alteração das regras de financiamento do ensino superior
- Alteração das regras para financiamento da investigação / estatuto do bolseiro
- Aplicação integral dos rácios previstos no regime jurídico dos graus e diplomas

Análise SWOT

Uma ferramenta estrutural de gestão, que possui como principal finalidade avaliar os ambientes institucionais, internos e externos, por forma a otimizar o seu desempenho.

A elaboração da análise SWOT, i.e., a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos que caracterizam a atual envolvente interna do P.PORTO,

PONTOS FORTES

- Diversidade de formações, cobrindo um vasto leque de áreas profissionais
- Ciclos de estudo com elevada procura e empregabilidade
- Excelente reputação e prestígio das UO e do P.PORTO
- Grande proximidade dos serviços de ação social com os estudantes
- Qualidade da investigação residente, ainda que circunscrita a algumas áreas

OPORTUNIDADES

- Implementação da PORTIC
- Localização geoestratégica do P.PORTO
- Estratégia Nacional para o Portugal Pós 2020
- Novas regras de acesso a fundos estruturais que reforçam o papel das regiões no processo
- Objetivo prioritário do Portugal 2030 – Qualificação Avançada do Recursos Humanos

bem como a identificação das oportunidades e das ameaças da sua atual envolvente externa visam, no âmbito da elaboração do Plano Estratégico, assegurar a consciência de que tanto os elementos potenciadores da estratégia estabelecida, como os seus elementos condicionadores, respetivamente pontos fortes e oportunidades, e pontos fracos e ameaças, podem potencialmente influenciar a execução dessa estratégia.

PONTOS FRACOS

- Inexistência de um sistema integrado de informação
- Nível, ainda baixo, de produção científica
- Necessidade de reforçar a qualificação do corpo docente
- Elevada dependência do financiamento com origem no OE
- Necessidades de investimento nos diferentes edifícios, laboratórios e infraestruturas de apoio social

AMEAÇAS

- Tendência de redução da procura educativa (natalidade, emigração, abandono, ...)
- Representação social negativa do ensino superior politécnico
- Inestabilidade política e financeira da UE (e global)
- Inexistência de uma política de desenvolvimento e organização do ensino superior
- Dificuldade na satisfação das expectativas de carreira do pessoal docente e não docente



Missão

“

O Instituto Politécnico do Porto é uma Instituição Pública de Ensino Superior Politécnico que se assume como comunidade socialmente responsável que procura a excelência na formação de cidadãos de elevada competência profissional, científica, técnica e artística, numa ampla diversidade de perfis de qualificação, no desenvolvimento da investigação e transferência aplicada de tecnologia e de conhecimento, na criação e difusão da cultura e no compromisso com o desenvolvimento sustentável da região em que se insere, num quadro de referência internacional.



“

O Politécnico do Porto é reconhecido como uma instituição inovadora e transformadora, com pensamento universal, promotora do desenvolvimento da sociedade através da educação, da investigação e da cultura, com influência crescente na comunidade em que se insere e reconhecimento global.

Valores Organizacionais

No âmbito da sua atividade, o P.PORTO interage, através dos seus recursos e competências, quer com a sua comunidade interna, quer com a comunidade envolvente. Esta interação alimenta uma cultura própria, configurada em comportamentos e relações, e que tem por base um conjunto de convicções e princípios que se traduzem na assunção da seguinte carta de valores:

Inovação

Promovemos novas ideias, geradoras de novas formas de educação e investigação, que explorem novos caminhos e novo conhecimento na forma de descobrir soluções para os desafios globais, assegurando a liberdade de criação científica, tecnológica e artística.

Diversidade

Adotamos uma abordagem multidisciplinar diferenciadora e global, que faz de nós educadores e educandos. Apostamos na marca identitária do Instituto Politécnico do Porto, como forma de agregar um grande número de pessoas e ideias.

Ética

Pautamos na nossa atuação por elevados padrões éticos, praticando uma cultura de rigor, transparência e reconhecimento do mérito, ajudando a comunidade a prosperar social, económica, ambiental e culturalmente, transmitindo este valor aos cidadãos que formamos para serem agentes de mudança positiva.

Inclusividade

Defendemos uma cultura de práticas inclusivas universais, fomentando todos os talentos. Garantimos o nosso sucesso com a comunidade que servimos e formamos.

Abertura

Somos uma comunidade aberta e acolhedora, integrada e reconhecida como parceira das organizações públicas e privadas, na nossa região e de todo o mundo.

Sustentabilidade

Proseguimos políticas que garantam a sustentabilidade presente e futura da nossa instituição e do meio envolvente, numa visão ampla e global, encorajando o uso de novas tecnologias e a desmaterialização de processos que permitam uma utilização mais racional dos recursos humanos e naturais.



Fatores críticos de sucesso

Os principais fatores críticos de sucesso surgem da criação de valor para aqueles que investem em nós e para aqueles a quem servimos. Queremos ajudar os nossos estudantes a obter sucesso profissional e a crescer como cidadãos empenhados e produtivos, comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e equilibrada. Queremos ajudar a nossa comunidade a ser um lugar melhor para se viver. Queremos ser um ótimo investimento para os contribuintes portugueses, os nossos estudantes, e todos os nossos *stakeholders*. Queremos ser um lugar onde docentes e funcionários possam prosperar pessoal e profissionalmente. Queremos produzir conhecimento, ideias e inovações que sejam relevantes para a sociedade.

Outros fatores críticos de sucesso correspondem ao reafirmar a tradição académica de colocar perguntas pertinentes e de procurar respostas sólidas no contexto do século XXI. Academicamente, o nosso plano exige programas inovadores e modos de aprendizagem diversificados; compromete-se com a carreira profissional futura dos nossos estudantes; estabelece uma agenda de investigação alargada para beneficiar os nossos estudantes e responder às necessidades de inovação da nossa comunidade. Simultaneamente, consideramos que é nossa responsabilidade, enquanto instituição pública, ser um investimento sólido para cada um de nossos constituintes. Já temos provas dadas nesta área, dado o alto valor educativo que fornecemos a um custo relativamente baixo e com recursos escassos. O nosso objetivo é consolidarmo-nos como um dos maiores retornos sobre investimento (ROI) em Portugal para os estudantes e para a sociedade.

Para atingir estes objetivos, é necessário que entre os fatores críticos de sucesso se inclua o sermos ainda mais empreendedores na forma como geramos novos recursos e mais eficazes, na construção de uma forte base de sustentabilidade. Parcerias com diversas instituições irão permitir o financiamento de iniciativas estratégicas imediatas, bem como a obtenção de uma base financeira diversificada para o nosso futuro. Para cumprir os compromissos detalhados na nossa visão, será crucial criar um modelo inovador de ensino e financiamento. E é potenciando as características únicas do P.PORTO que cumpriremos a nossa promessa de ser a melhor instituição do ensino superior para os nossos estudantes, docentes, funcionários e para a sociedade em geral.

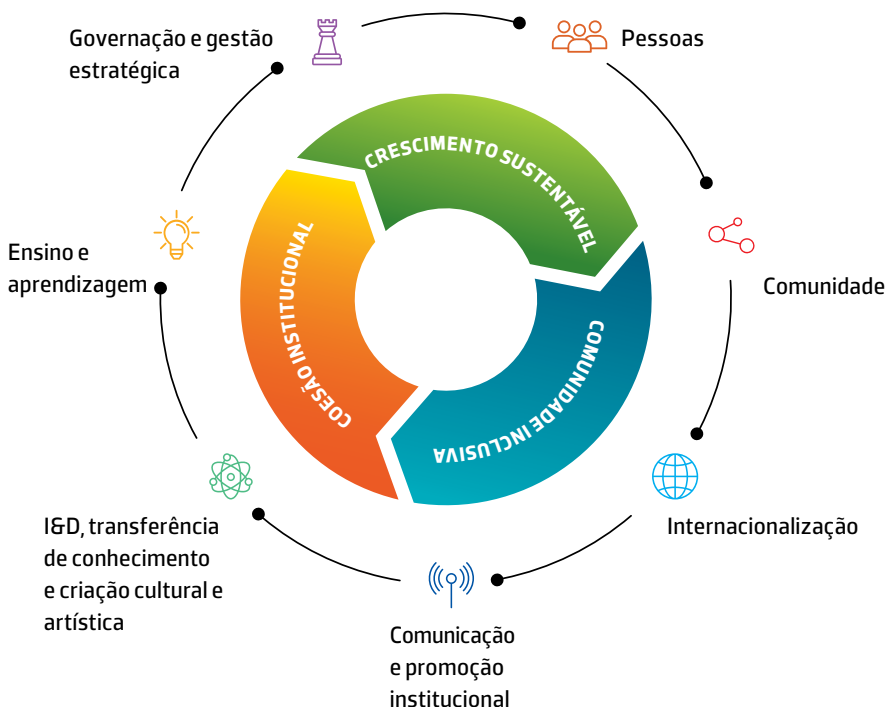




Orientação estratégica 2024

O traço comum que une missão, visão e plano estratégico é a noção de que o P.PORTO vai encontrar formas inovadoras para melhor atender às necessidades dos nossos *stakeholders* – estudantes, docentes, funcionários, comunidade. Os nossos objetivos estão firmemente enraizados no valor que criamos para todos.

É neste quadro que se definem os eixos do presente Plano Estratégico e que se sintetizam de acordo com a tríade que o fundamenta.



Eixos estratégicos



Ensino e aprendizagem – enquanto objeto primordial de uma instituição de ensino superior, mas adaptável às novas exigências das sociedades.



I&D, transferência de conhecimento e criação cultural e artística – suportando o ensino e a criação de conhecimento e transferindo-o para a sociedade.



Comunicação e promoção institucional – permitindo melhor comunicação interna e simultaneamente que a sociedade nos conheça e nos escolha.



Pessoas – englobando os agentes internos à instituição, nomeadamente os docentes, funcionários não docentes e estudantes.



Governação e gestão estratégica – utilizando as melhores práticas de gestão com rigor e transparência, permitindo uma eficaz e adequada administração dos recursos disponíveis.



Comunidade – dirigindo-se ao exterior da instituição, num conceito alargado de comunidade, englobando os diferentes *stakeholders* externos e com um empenho particular na responsabilidade social.



Internacionalização – cumprindo a missão numa dupla capacidade de externalização do ensino e do conhecimento e de internalização de novos públicos.







Ensino e aprendizagem

Objeto primordial de uma instituição de ensino superior, mas adaptável às novas exigências da sociedade.

Com o crescimento exponencial do saber, criação de novas áreas e expansão das fronteiras do conhecimento, é cada vez mais importante sermos capazes de dar resposta a uma variedade de públicos que procura o ensino superior ou formações diferenciadas que podem, e devem, ser asseguradas pelo Politécnico do Porto. A missão do P.PORTO neste domínio tem que ser o de efetiva e crescente proximidade com a região onde estamos inseridos. Para tal, torna-se necessário inovar o processo de ensino/aprendizagem, mantendo elevados padrões de qualidade de ensino, mas também aumentando a capacidade de resposta às necessidades e características dos estudantes e do mercado de trabalho.

Linhas Orientadoras

- Criação de oportunidades para um ensino experimental e integrador em toda a oferta formativa
- Reestruturar a oferta formativa diversificada e para diferentes públicos
- Criar oportunidades para estudantes e docentes criativos implementarem as suas ideias
- Assumir que somos um centro da aprendizagem ao longo da vida
- Reforçar os vínculos simbióticos com o tecido empresarial e associativo
- Criação de condições para lecionar formações de 3.º ciclo (doutoramentos)



I&D, transferência de conhecimento e criação cultural e artística

Apoiar o ensino e a criação de conhecimento, transferindo-o para a sociedade.

A I&D é uma das atividades fundamentais em qualquer instituição de ensino superior. Por isso, devemos, neste domínio, reconhecer as competências próprias e criar condições para o seu desenvolvimento contínuo e sustentado.

A participação em projetos, como líderes ou como parceiros, é fundamental para assegurar o financiamento da investigação e o apoio aos investigadores.

É ainda vital providenciar os meios necessários para transferir o conhecimento para a sociedade, assegurando os direitos de propriedade intelectual da instituição e dos investigadores.

Linhas Orientadoras

- Participar em áreas de investigação de grande impacto na sociedade, com elevado valor económico e de interesse global
- Melhorar a estrutura de suporte, promovendo a excelência da I&D
- Incrementar a transferência de conhecimento de valor acrescentado para a sociedade
- Criar estruturas interdisciplinares, potenciando as características da nossa comunidade
- Potenciar espaços e redes de inovação
- Apostar na contratação de pessoas altamente qualificadas em termos científicos



Comunicação e promoção institucional

Melhorar a comunicação interna e externa para que a sociedade nos conheça e nos escolha.

A eficácia da comunicação tem uma relação direta com a capacidade de atração de estudantes e recursos humanos qualificados, de empresas para colaboração e prestação de serviços e de parceiros para projetos de investigação, tanto a nível nacional como internacional.

A eficácia da comunicação depende da qualidade da informação e da imagem, assim como da abrangência de meios que é possível utilizar, uma vez identificados os distintos públicos-alvo.

A gestão da imagem do P.PORTO deverá garantir uma uniformidade de procedimentos que em muito contribuirá para o seu sucesso. É fundamental coordenar toda a gestão da comunicação e da imagem com as unidades orgânicas, bem como com os órgãos de comunicação social tradicionais.

Linhas Orientadoras

- Reforçar a presença do P.PORTO e suas UO nos novos meios e tecnologias de comunicação, inovando na forma e no conteúdo
- Promover uma comunicação eficaz a atingir novos públicos com potencial
- Promover a comunicação com e entre alumni do P.PORTO
- Reforçar a informação interna de todos e para todos
- Incrementar o reconhecimento do nosso papel na sociedade
- Promover uma imagem integrada do P.PORTO



Pessoas

Englobar os agentes internos à instituição, nomeadamente os docentes, funcionários não docentes e estudantes.

As instituições são feitas por pessoas, cuja atuação permite que as instituições desempenhem a sua missão, concretizando os seus objetivos.

As instituições de ensino superior são espaços de liberdade e de conhecimento, pelo que é fundamental salvaguardar a diversidade de pensamento e a liberdade de o expressar, bem como o cumprimento da legislação no que se refere aos direitos dos trabalhadores, à avaliação, à progressão, à remuneração e, de um modo geral, à sua proteção.

A valorização das pessoas deverá ser uma preocupação permanente, nomeadamente através da criação de oportunidades de formação, atualização profissional e desenvolvimento de competências funcionais, comportamentais e éticas. A igualdade de oportunidades deverá ser uma prática transversal a toda a instituição.

Linhas Orientadoras

- Transformar as pessoas que colaboram no P.PORTO em agentes de mudança na sociedade
- Aumentar a participação do número de pessoas nas atividades culturais do P.PORTO
- Incrementar as oportunidades de formação
- Evidenciar a valorização profissional
- Incrementar as oportunidades de crescimento profissional e pessoal
- Criar condições para a qualificação e para a formação contínua, científica e pedagógica dos docentes



Governança e gestão estratégica

Utilizar as melhores práticas de gestão com rigor e transparência, permitindo uma eficaz e adequada administração dos recursos disponíveis.

Uma gestão criativa e inovadora não pode descurar elevados padrões de qualidade ou a utilização eficaz e eficiente dos recursos, que permitam efetuar investimentos fundamentais para responder aos desafios já identificados e aqueles que, seguramente, surgirão.

Assumiremos uma atitude pró-ativa e de grande criatividade, não deixando que as dificuldades, sejam elas de natureza económica ou legislativa, nos impeçam de encontrar as soluções necessárias para a resolução de problemas concretos.

Linhas Orientadoras

- Assegurar a sustentabilidade financeira
- Reforçar a infraestrutura de suporte no P.PORTO para que promova a excelência dos serviços
- Assegurar a implementação de um sistema de informação transversal a todo o P.PORTO
- Ouvir sistematicamente a comunidade
- Implementar um plano de investimento em infraestruturas



Comunidade

Englobar os diferentes stakeholders externos, num conceito alargado de comunidade.

O P.PORTO deve ser um agente ativo na qualificação dos recursos humanos, tendo a consciência que a formação escolar e científica da população contribui de forma direta para a valorização e competitividade económica da região.

O P.PORTO assume-se, também, como uma comunidade acolhedora, inclusiva e aberta ao exterior, numa interação com dois sentidos, ouvindo e fazendo-se ouvir, nomeadamente através da estreita relação com os seus alumni, embaixadores por excelência do Instituto; de uma agenda cultural diversificada e regular, veículo privilegiado de comunicação com as populações; e de ações de voluntariado, testemunho essencial do nosso envolvimento em causas sociais.

Linhas Orientadoras

- Alargar a novos públicos
- Criar uma plataforma global de aprendizagem e empreendedorismo através de parcerias
- Colaborar efetivamente no desenvolvimento regional, enriquecendo a comunidade
- Estabelecer parcerias e compromissos com as artes, desporto e ciência
- Assegurar a ligação aos antigos estudantes, potenciando a criação de redes



Internacionalização

Cumprir a missão numa dupla capacidade de externalização do ensino e do conhecimento e de internalização de novos públicos.

A educação com uma vertente internacional relevante é uma oportunidade de assegurar, a longo prazo, a sustentabilidade da instituição. É de referir o potencial, muitas vezes intangível, de futuras ligações por parte dos estudantes internacionais com Portugal e em particular com a sua instituição de ensino.

A internacionalização contribui também, de forma significativa, para o aumento do reconhecimento das instituições, o que se traduz numa maior facilidade de captação de estudantes e de capacidade de atração do investimento das empresas, nomeadamente na contratação de serviços de valor intrínseco mais elevado.

Linhas Orientadoras

- Criar oportunidades para que todos os estudantes participem em experiências globais
- Promover uma mentalidade global na comunidade docente, não docente e discente do P.PORTO
- Garantir presença internacional que promova as novas oportunidades de cooperação a nível global
- Reforçar a multiculturalidade da comunidade do P.PORTO
- Incrementar a visibilidade internacional da comunidade P.PORTO
- Promover a captação de estudantes internacionais



Principais Indicadores de Desenvolvimento

Com o conceito de indicadores de desenvolvimento, pretendemos medir quantitativamente a capacidade da instituição no cumprimento dos objetivos a que se propõe em cada um dos eixos estratégicos definidos.

	<p>Percentagem de estudantes do 1.º Ciclo que conclui a formação no tempo previsto % colocados nas primeiras três opções, na 1ª fase CNAES</p>	<p>Situação dos diplomados face ao emprego N.º de docentes participantes em ações de formação pedagógica</p>	<p>Taxa de CE acreditados por 6 anos Satisfação dos diplomados com a formação que obteve no P.PORTO</p>
	<p>N.º de candidaturas submetidas a programas de financiamento N.º de citações na ISI e SCOPUS</p>	<p>Taxa de sucesso das candidaturas a financiamento N.º de eventos culturais e artísticos associados ao P.PORTO</p>	<p>N.º de ações de transferência de conhecimento e criação cultural e artística N.º de unidades de I&D reconhecidas pela FCT</p>
	<p>N.º de acessos únicos ao site P.PORTO N.º de ações promovidas em escolas básicas e secundárias</p>	<p>N.º de seguidores nas redes sociais oficiais N.º de acessos ao portal P.PORTO Alumni</p>	<p>Nº de participações em ações de divulgação externa N.º de referências ao P.PORTO na comunicação social</p>
	<p>N.º de pessoal não docente participante em ações de formação N.º de medidas que promovam políticas centradas nas pessoas</p>	<p>N.º anual de estudantes envolvidos em atividades de integração académica Taxa de professores coordenadores e coordenadores principais (ETI)</p>	<p>N.º anual de estudantes envolvidos em mobilidade internacional por ano Taxa de docentes em tempo integral</p>
	<p>Taxa de concretização do plano de investimento em infraestruturas N.º de sistemas informação internos integrados no DOMUS</p>	<p>N.º de procedimentos administrativos transversais N.º de regulamentos atualizados</p>	<p>N.º de programas transversais de investimento Taxa de implementação transversal de um sistema integrado de gestão da qualidade</p>
	<p>N.º de eventos culturais abertos ao exterior N.º de alumni registados no Portal Alumni</p>	<p>N.º de ações de voluntariado externo implementadas N.º alumni participantes em ações promovidas pelo P.PORTO</p>	<p>N.º de conferências técnicas, científicas ou culturais realizadas N.º de eventos desportivos ou de bem-estar abertos à comunidade</p>
	<p>N.º de estudantes internacionais N.º de acordos bilaterais</p>	<p>N.º de docentes investigadores estrangeiros N.º de participações em eventos internacionais de divulgação da instituição</p>	<p>N.º de protocolos assinados com IES estrangeiras N.º de projetos I&D cofinanciados com empresas e instituições internacionais</p>

Instrumentos para suportar a estratégia

A base do plano estratégico é a alavancagem e o fortalecimento dos recursos necessários para apoiar as metas a cinco anos. Esta alavancagem faz-se através da disponibilização de instrumentos para suportar a estratégia para o P.PORTO aqui definida.

A base dos nossos planos será a alavancagem e o fortalecimento dos recursos necessários para apoiar as metas a cinco anos.

Em primeiro lugar, desenvolveremos um plano de edificados dos *campi*, que delineia como alavancaremos os ativos físicos de apoio aos nossos objetivos estratégicos. De acordo com a nossa abordagem inclusiva, não só avaliaremos as necessidades e prioridades das unidades e programas internos, como também consideraremos os apoios governamentais, regionais e parcerias empresariais. A contribuição recebida desses *stakeholders* externos ajudará a orientar o desenvolvimento dos nossos futuros *campi*.

Em segundo lugar, dada a crescente importância da tecnologia da informação no processo de ensino/aprendizagem, no suporte da I&D e na gestão do P.PORTO, também desenvolveremos o DOMUS como ferramenta para apoiar as metas estratégicas.

Em terceiro lugar, o plano estratégico servirá de base à implementação de novos procedimentos orçamentais para melhor alinhar os recursos, o desempenho e os objetivos em toda a instituição. Existe alguma variedade de sistemas e filosofias orçamentais no ensino superior português, cada uma criando (ou não) os seus próprios conjuntos de incentivos internos e maneiras de interpretar os recursos financeiros. No P.PORTO, pretende-se a implementação de um processo que permita recompensar as iniciativas

inovadoras e empreendedoras que serão fundamentais para alcançar nossos objetivos estratégicos.

Em quarto lugar, prevê-se que a procura de novos recursos desempenhe um papel cada vez mais relevante. Agora, guiados pelas prioridades estabelecidas no plano estratégico, desenvolveremos um plano de captação de recursos próprios mais abrangente, com o objetivo de apoiar as nossas necessidades atuais e iniciativas estratégicas, enquanto construímos o nosso futuro de forma sustentável.

Finalmente, e por mais importantes que sejam esses ativos tangíveis, precisaremos de investir significativamente no desenvolvimento de ativos intangíveis, como capital social, junto da nossa comunidade e dos nossos *alumni*, e em marcas próprias atraentes e fortes que apoiem o recrutamento de bons alunos, a captação de recursos humanos altamente qualificados e a captação de recursos financeiros.



Monitorização, acompanhamento e avaliação

A monitorização e acompanhamento do Plano Estratégico, consistirá na recolha de informações específicas relativas a cada iniciativa estratégica, nomeadamente sobre o grau da sua concretização, bem como os resultados alcançados associados às metas definidas para cada um dos indicadores de monitorização. Estes procedimentos, nomeadamente a ferramenta informática desenvolvida pelo P.PORTO apoiada num modelo de Balanced Scorecard, permitirão com a periodicidade anual, acompanhar e controlar o processo e identificar eventuais desvios.

Embora todos os nossos objetivos a cinco anos sejam importantes, estamos conscientes que nem todos podem ser alcançados simultaneamente. Ao escolher quais os objetivos a prosseguir em primeiro lugar, daremos prioridade às iniciativas com maior impacto a curto prazo. O sucesso dessas iniciativas pode então ser usado para financiar e apoiar o desenvolvimento de objetivos de médio/longo prazo.

Também nos concentraremos na promoção de soluções inovadoras e empreendedoras para os desafios e objetivos existentes. De igual modo, iniciativas que não exijam um investimento inicial significativo de recursos serão privilegiadas no processo de planeamento inicial.

O plano estratégico é de toda a instituição e fornece a estrutura e o contexto para as nossas ações nos próximos cinco anos. Com os objetivos e prioridades agora definidos, o próximo passo é preparar a sua implementação. Cada escola irá, nos próximos meses elaborar o seu próprio plano de ação em linha com os eixos estratégicos aqui definidos. O plano agora apresentado é abrangente e fornece uma estrutura comum, bem como uma narrativa

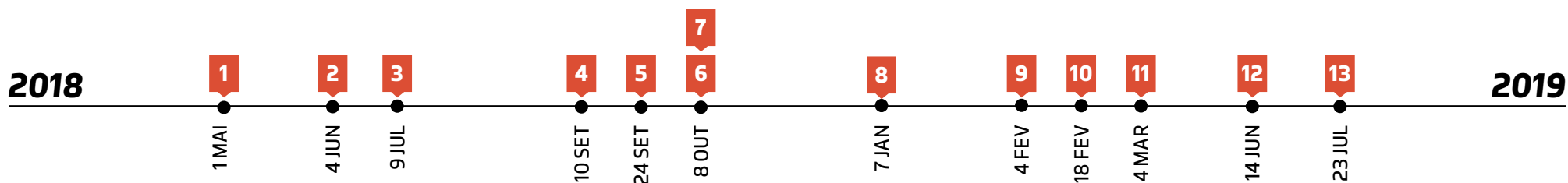
partilhada; deixa, no entanto, amplo espaço para que cada escola forneça a sua própria resposta aos desafios específicos que enfrenta.

Neste limiar de um novo capítulo na já ilustre história do P.PORTO, temos várias metas alcançadas. Fazemos parte de uma instituição pública vibrante que oferece um valor extraordinário aos nossos estudantes, à nossa comunidade e à nossa região. Somos reconhecidos não apenas pela nossa qualidade académica, mas também pela maneira criativa e empreendedora como crescemos. Já produzimos investigação de classe mundial e membros do nosso corpo docente são frequentemente procurados por empresas privadas e estruturas públicas pelas suas competências e conhecimentos. Encontramo-nos regionalmente numa das economias mais dinâmicas do país e desfrutamos de um excelente apoio da nossa comunidade local.

A nossa aspiração de ser a melhor instituição politécnico para o mundo está solidamente alicerçada na confiança do sucesso passado. Enfrentamos o futuro com entusiasmo e energia. Agora, é simplesmente hora de começar a trabalhar.



a1 - Calendarização das atividades de planeamento e construção do PE 2020-2024



Etapa	Atividade	Início	Fim
Recolha	1 Planeamento e definição de ferramentas para a elaboração do PE 2020-2024	01/05/2018	15/05/2018
	2 Levantamento das atividades realizadas pelas UO entre 2014-2018	04/06/2018	04/07/2018
	3 Sessões de análise PESTAL: cenários políticos, económicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais	09/07/2018	30/07/2018
	4 Sessões de análise SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças	10/09/2018	21/09/2018
Análise	5 Revisão dos elementos gerais: Missão, visão, valores, eixos estratégicos e objetivos	24/09/2018	05/10/2018
	6 Definição dos eixos estratégicos	08/10/2018	02/11/2018
	7 Definição dos objetivos estratégicos e ações	08/10/2018	02/11/2018
Planeamento	8 Apresentação dos eixos e objetivos estratégicos e levantamento de atividades	07/01/2019	01/02/2019
	9 Incorporação das sugestões	04/02/2019	15/02/2019
	10 Elaboração dos plano de ação por eixo	18/02/2019	01/03/2019
Documento estratégico	11 Elaboração do documento final	04/03/2019	29/03/2019
Aprovação	12 Apresentação do PE 2020-2024 ao Conselho Geral	14/06/2019	14/06/2019
	13 Colocação do documento em consulta pública	23/07/2019	19/09/2019

a2 – Balanced Scorecard – Indicadores de Desenvolvimento



ENSINO E APRENDIZAGEM

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
Percentagem de estudantes do 1.º Ciclo que conclui a formação no tempo previsto	N.º de diplomados em N anos/N.º de diplomados	GOA	70,0%	80,0% em 2024
Percentagem colocados nas primeiras três opções, na 1ª fase CNAES	N.º colocados em 1.ª, 2.ª e 3.ª opção / Total colocados	DPDA	88,4%	Aumento anual 0,5%
Situação dos diplomados face ao emprego	Percentagem de diplomados empregados	Inquérito aos diplomados	74,0%	Aumento anual 0,5%
N.º de docentes participantes em ações de formação pedagógica	N.º de docentes participantes	Vice–Presidência	N/D	200 em 2024
Taxa de CE acreditados por 6 anos	N.º de CE acreditados por 6 anos / Total de ciclos de estudo em condições de funcionamento	DPDA	93,0%	95,0% em 2024
Satisfação dos diplomados com a formação que obteve no P.PORTO	Percentagem de diplomados satisfeitos e muito satisfeitos	Inquérito aos diplomados	89,8%	Aumento anual 0,5%



I&D, TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO E CRIAÇÃO CULTURAL E ARTÍSTICA

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
N.º de candidaturas submetidas a programas de financiamento	N.º de candidaturas submetidas	OTIC	91	Aumento anual de 10%
N.º de citações na ISI e SCOPUS	N.º de citações	CCDR	8 736	Aumento anual de 10%
Taxa de sucesso das candidaturas a financiamento	N.º de candidaturas aprovadas / N.º de candidaturas submetidas	OTIC	41,8	50% em 2024
N.º de eventos culturais e artísticos associados ao P.PORTO	N.º de eventos	GGP	≈420	600 em 2024
N.º de ações de transferência de conhecimento e criação cultural e artística	N.º de ações	Pró–Presidência	N/D	10 por ano
N.º de unidades de I&D reconhecidas pela FCT	Interpretação de "reconhecidas" como sendo financiadas	UO & OTIC	4	8 em 2024



COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO INSTITUCIONAL

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
N.º de acessos únicos ao site P.PORTO	N.º de visualizações de página	Google Analytics / CCIC	470 000	Aumento anual de 10%
N.º de ações promovidas em escolas básicas e secundárias	N.º de ações promovidas	GGP	40	Aumento anual de 10%
N.º de seguidores nas redes sociais oficiais	N.º de seguidores: Facebook, Twitter, LinkedIn e YouTube	CCIC	8 600	Aumento anual de 10%
N.º de acessos ao portal P.PORTO Alumni	N.º de acessos	CCIC	N/D	5 000 em 2024
Nº de participações em ações de divulgação externa	Nº de participações	R&C2018	86	Aumento anual de 15%
N.º de referências ao P.PORTO na comunicação social	Publicados no site	Site P.PORTO	460	Aumento anual de 15%



PESSOAS

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
N.º de pessoal não docente participante em ações de formação	N.º de participantes	DRH	358	Aumento anual de 5%
N.º de medidas que promovam políticas centradas nas pessoas	N.º de medidas	Administradora	6	6 por ano
N.º anual de estudantes envolvidos em atividades de integração académica	N.º de estudantes	Pró-Presidência	2 300	3 000 por ano
Taxa de professores coordenadores e coordenadores principais (ETI)	N.º docentes Coord. e Coord Principais / N.º total docentes	IEESP	4,1	Aumento de 25% em 2024
Porcentagem de estudantes envolvidos em mobilidade internacional por ano	N.º estudantes IN&OUT / N.º total estudantes (Lic Mest TeSP)	GCRI	5,5	Aumento anual de 10%
Taxa de docentes em tempo integral	N.º docentes ETI / N.º total docentes	IEESP	68,9	Aumento anual de 0,5%



GOVERNAÇÃO E GESTÃO ESTRATÉGICA

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
Taxa de concretização do plano de investimento em infraestruturas	% de concretização	Presidência	N/D	100% em 2024
N.º de sistemas informação internos integrados no DOMUS	N.º de sistemas integrados	Vice-Presidência	N/D	100% em 2024
N.º de procedimentos administrativos transversais	N.º de procedimentos	Administradora	N/D	15 em 2024
N.º de regulamentos atualizados	N.º de regulamentos	Administradora	N/D	25 em 2024
N.º de programas transversais de investimento	N.º de programas (acumulado)	Presidência	1	5 em 2024
Taxa de implementação transversal de um sistema integrado de gestão da qualidade	% de implementação	Administradora	N/D	100% em 2024



COMUNIDADE








Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
N.º de eventos culturais abertos ao exterior	N.º de eventos	Pró-Presidência	5	10 anuais em 2024
N.º de alumni registados no Portal Alumni	N.º de alumni	Gabinete Alumni	N/D	2000 em 2024
N.º de ações de voluntariado externo implementadas	N.º de ações	Pró-Presidência	1	2 por ano
N.º alumni participantes em ações promovidas pelo P.PORTO	N.º de participantes	Gabinete alumni	435	1000 em 2024
N.º de conferências técnicas, científicas ou culturais realizadas	N.º de conferências	Pró-Presidência	5	25 anuais em 2024
N.º de eventos desportivos ou de bem-estar abertos à comunidade	N.º de consultas psicológica; Sessões de Apoio Psicopedagógico; Atividades de promoção de Bem-Estar a Funcionários; Atividades desportivas	GAE	611	Aumento anual de 10%


INTERNACIONALIZAÇÃO

Indicador	Métrica	Fonte	Valor referência	Meta
N.º de estudantes internacionais	N.º estudantes com estatuto de estudante internacional	RAIDES	227	Aumento anual 10%
N.º de acordos bilaterais	N.º de acordos	GCRI	445	500 em 2024
N.º de docentes investigadores estrangeiros	N.º Docentes Investigadores de nacionalidade estrangeira	IEESP	59	Aumento anual de 10%
N.º de participações em eventos internacionais de divulgação da instituição	N.º de participações	Presidência	5	5 por ano
N.º de protocolos assinados com IES estrangeiras	N.º de protocolos	R&C2018	10	10 por ano
N.º de projetos I&D cofinanciados com empresas e instituições internacionais	N.º de projetos I&D (Inclui projetos Erasmus+)	UD&OTIC	37	45 em 2024

a3 - Prospetiva orçamental

O exercício orçamental que a seguir se apresenta é determinado pelas condições orçamentais a que o P.PORTO está sujeito e distribuído pelos eixos estratégicos do presente Plano Estratégico. A incerteza dos cenários orçamentais e políticos futuros implica, por isso, uma análise contextual e diferida no tempo.

EIXO ESTRATÉGICO	2020	2021	2022	2023	2024
 ENSINO E APRENDIZAGEM	67 243 833 €	68 588 710 €	69 960 484 €	71 359 694 €	72 786 887 €
 I&D, TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO E CRIAÇÃO CULTURAL E ARTÍSTICA	4 972 026 €	5 071 467 €	5 172 896 €	5 276 354 €	5 381 881 €
 COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO INSTITUCIONAL	256 781 €	261 917 €	267 155 €	272 498 €	277 948 €
 PESSOAS	369 804 €	377 200 €	384 744 €	392 439 €	400 288 €
 GOVERNAÇÃO E GESTÃO ESTRATÉGICA	2 736 340 €	2 791 067 €	2 846 888 €	2 903 826 €	2 961 902 €
 COMUNIDADE	135 387 €	138 095 €	140 857 €	143 674 €	146 547 €
 INTERNACIONALIZAÇÃO	286 020 €	291 740 €	297 575 €	303 527 €	309 597 €
TOTAL	76 000 191 €	77 520 195 €	79 070 599 €	80 652 011 €	82 265 051 €

MAIS DO QUE
A MELHOR
INSTITUIÇÃO
POLITÉCNICA
DO MUNDO,
A MELHOR
PARA O MUNDO

