

HORIZONTE

20

30

Plano Estratégico  
Politécnico de Setúbal





## NOTA DE ABERTURA

O Plano Estratégico do IPS - Horizonte 2030 pretende ser um documento de médio prazo, elaborado numa perspetiva de compromisso institucional pelo desenvolvimento do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), no cumprimento da sua missão e no alcance da sua visão.

Este documento surge num momento crucial, dado que os desafios globais e locais exigem ao IPS uma atuação coesa e orientada para o futuro, com ações que promovam o desenvolvimento sustentável, o fortalecimento da nossa comunidade e a criação de valor para a sociedade. Deste modo, o Plano Estratégico do IPS - Horizonte 2030 representa o compromisso da instituição com uma educação superior de qualidade e um desenvolvimento regional que responda aos desafios e às necessidades emergentes da sociedade.

Através deste plano estratégico, reafirmamos o papel do IPS enquanto instituição de Ensino Superior de referência, assumindo como prioridades a formação de profissionais altamente qualificados, a promoção da investigação aplicada e o estabelecimento de parcerias estratégicas com o território. Os pilares deste plano refletem o compromisso do IPS em construir uma instituição inclusiva, digitalmente inovadora e capaz de responder com agilidade e eficácia aos desafios sociais mais prementes.

Convidamos a comunidade académica e a sociedade em geral a conhecer e a colaborar na implementação deste Plano Estratégico, pois acreditamos que só com a participação de todos/as conseguiremos construir uma trajetória de desenvolvimento sustentável, inclusão, inovação e impacto social.

**Ângela Lemos**

Presidente do Instituto Politécnico de Setúbal

## METODOLOGIA

O Plano Estratégico do IPS - Horizonte 2030 orienta-se pelo compromisso claro e inequívoco do IPS com a missão do [Ensino Superior em Portugal](#), com os desafios que se apresentam na [Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável](#), com o referencial de planeamento das políticas públicas de promoção do desenvolvimento económico e social da [Estratégia Portugal 2030](#), com as [Competências do Futuro](#), com a iniciativa [Universidades Europeias](#), com o programa [Década Digital da Europa: metas digitais para 2030](#) e com a [Estratégia da União Europeia para a Igualdade de género](#).

Iniciado em setembro de 2023, o processo de elaboração do Plano Estratégico do IPS - Horizonte 2030 norteou-se pelo princípio da participação e contribuição da comunidade académica, tendo sido dividido em duas fases: a Análise Estratégica e a Definição Estratégica.

A primeira fase teve por objetivo identificar as principais forças e fraquezas do IPS, assim como as principais oportunidades e ameaças. O desenvolvimento desta fase contou com a participação de uma entidade externa de modo a garantir uma análise independente. Ao longo de dois meses, foram realizadas reuniões e desenvolvidos processos de auscultação, envolvendo 182 participantes, além de uma reunião geral com os trabalhadores docentes e não docentes.

A segunda fase pretendeu identificar os objetivos estratégicos de médio prazo e as dimensões de desempenho. Durante dois meses foram realizadas sete reuniões, com um total de 77 participantes, envolvendo direções, presidentes dos órgãos de gestão das unidades orgânicas, coordenadores/as das Unidades de I&D, estudantes, Associação Académica, chefes de divisão e trabalhadores/as não docentes. Após esta fase procedeu-se à recolha de contributos dos/as professores/as coordenadores/as principais, dos membros do Conselho Geral do IPS e da comunidade académica.

O processo envolveu, em cada uma das fases, a participação de elementos externos, nomeadamente diplomados e representantes de organizações que integram os órgãos de gestão do Instituto.

A estrutura deste plano estratégico assenta na visão e na missão como elementos fundamentais para a definição de áreas de desenvolvimento e objetivos estratégicos. Os seis eixos estratégicos foram concebidos de modo a estarem alinhados com esses princípios, garantindo que os objetivos estratégicos definidos contribuam diretamente para a concretização da visão e da missão. Pretende-se igualmente que o plano contribua para a clarificação do papel de cada pessoa do IPS na concretização desses objetivos, reforçando a importância do alinhamento entre a atuação individual e a estratégia da instituição.

De modo a dar uma maior coerência ao plano, a visão e os valores do IPS foram revistos para o horizonte 2030, adaptando-os às novas realidades. Com o objetivo de que estes reflitam, de forma representativa, a perceção partilhada pela comunidade académica do IPS, foi realizada uma auscultação global, tendo-se obtido o contributo de 660 participantes, nomeadamente 311 estudantes, 241 trabalhadores/as docentes, 103 trabalhadores/as não docentes e cinco investigadores/as.

No seguimento do compromisso com a Agenda 2030, para cada eixo estratégico foram identificados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) entendidos como mais relevantes para a estratégia do IPS, permitindo uma avaliação clara do contributo de cada eixo para a concretização desses mesmos ODS.

O plano estratégico está igualmente orientado para a monitorização e acompanhamento da sua implementação, em estreita articulação entre todos os responsáveis. A cada objetivo estratégico é associada, pelo menos, uma dimensão de desempenho, representando aquilo que se pretende medir, sendo os indicadores e as metas correspondentes definidos nos respetivos planos de atividades anuais.

# VISÃO, MISSÃO E VALORES

A estratégia do IPS assenta no seu contributo para o desenvolvimento sustentável, na formação de cidadãos conscientes, nas práticas de investigação e inovação, na promoção de uma cultura sustentável, na responsabilidade social, nas parcerias internacionais e nas práticas de gestão. Os ODS estão, assim, incorporados no plano através da sua integração e relação com os diferentes eixos estratégicos.

## Visão

Ser uma instituição de referência no desenvolvimento regional, alicerçada na sustentabilidade institucional e na internacionalização.

## Missão

Desenvolver ensino de qualidade, valorizando as pessoas, a transferência de conhecimento para a sociedade, da região, do país e do mundo, apoiado na investigação aplicada, na inovação e nas parcerias. (*Artigo 2º dos Estatutos do IPS*)

## Valores

O IPS orienta as suas atividades com base nos seguintes valores:

### Abertura à Sociedade

Promove continuamente a criação e dinamização de relações e parcerias a nível regional, nacional e internacional.

### Colaboração e Cooperação

Valoriza a colaboração e cooperação entre todos/as os/as que contribuem para as suas atividades e para o seu crescimento.

### Compromisso com o Serviço Público

Mantém um compromisso constante com o Serviço Público de Ensino Superior, seguindo os mais altos padrões de exigência e qualidade.

### Ética

Respeita os princípios éticos da sociedade e segue o [Código de Ética e Conduta do IPS](#).

### Inclusão

Defende a inclusão e o respeito pela dignidade de todos/as com quem se relaciona.

# EIXOS ESTRATÉGICOS DE MISSÃO

## Eixo 1 - Ensino de qualidade

O ensino é um dos pilares da existência do IPS. De acordo com o diagnóstico realizado, o IPS oferece um portefólio educacional amplo, robusto e diversificado, que lhe confere um amplo alcance, atraindo diferentes públicos e contribuindo para o desenvolvimento económico, social e cultural da sua área de influência. Assentando o seu ensino na forte componente prática e laboratorial, destacam-se como pontos fortes a elevada taxa de empregabilidade dos/as diplomados/as e a oferta de um número considerável de iniciativas que apoiam os/as docentes no seu desenvolvimento profissional.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Oferta formativa**

Apostar numa oferta formativa adequada às necessidades atuais e futuras da sociedade e da região, que, num contexto de crescente incerteza e de rápida transformação, valorize as parcerias estratégicas e inclua a diversificação da oferta de cursos breves conferentes de microcredencial, a criação de cursos de doutoramento e a expansão da oferta formativa em Sines.

- **Apoio aos/às estudantes**

Promover uma abordagem holística dos/as estudantes, reforçando as medidas que incentivem o sucesso académico, facilitem os processos de integração e o apoio ao seu percurso académico, e em que a ação social desempenhe um papel relevante nas estratégias de inclusão.

- **Atividades pedagógicas**

Adequar as práticas pedagógicas aos novos perfis dos/as estudantes, valorizando a relação com os contextos de trabalho e a implementação de metodologias inovadoras, com base em parcerias e redes de conhecimento e num planeamento integrado que permita melhorar a gestão da carga de trabalho dos/as estudantes.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os 17 ODS:



Áreas de Desenvolvimento	Objetivos Estratégicos	Dimensões de Desempenho
<b>Oferta Formativa</b>	1. Aposta numa oferta formativa mais flexível, com maior ligação aos contextos profissionais e orientada para as competências do futuro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta formativa adequada <a href="#">às Linhas Orientadoras de (re)Reestruturação de Cursos</a></li> </ul>
	2. Criação de oferta formativa de curta duração que responda às necessidades da sociedade, da região e da formação ao longo da vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta formativa de curta duração</li> <li>Perceção dos/as envolvidos/as</li> </ul>
	3. Criação de cursos de doutoramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta formativa de doutoramentos</li> </ul>
	4. Reforço das ofertas formativas em parceria nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta formativa em parceria</li> </ul>
	5. Implementação do projeto formativo da futura Unidade Orgânica em Sines	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta formativa associada à Escola de Sines</li> </ul>
<b>Apoio aos/as Estudantes</b>	6. Reforço da ação social, designadamente no âmbito da saúde, bem-estar e qualidade de vida dos/as estudantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudantes abrangidos/as</li> </ul>
	7. Alargamento da implementação do <a href="#">Programa de promoção do sucesso académico</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abandono e Sucesso Académico</li> <li>Ações concretizadas</li> <li>Monitorização do programa</li> </ul>
	8. Implementação do gabinete de apoio ao estudante	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações concretizadas</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> </ul>
	9. Otimização dos processos de comunicação com os/as estudantes, no âmbito de uma estratégia de comunicação integrada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações concretizadas</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> </ul>
	10. Desenvolvimento de ações que potenciem a relação entre estudantes, com especial enfoque nos programas de integração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudantes participantes</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> </ul>
	11. Melhoria das medidas de promoção da inclusão, em particular para os/as estudantes com Necessidades Educativas Específicas (NEE), no âmbito da <a href="#">Política de Inclusão</a> , e para os/as estudantes internacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações concretizadas</li> <li>Estudantes abrangidos/as</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> <li>Monitorização da política</li> </ul>
<b>Atividades Pedagógicas</b>	12. Alargamento da implementação de práticas pedagógicas que valorizem a relação com os contextos profissionais, nomeadamente através de desafios propostos por parceiros, investigação aplicada, estágios/formação clínica e projetos multidisciplinares	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projetos de Inovação Pedagógica financiados ou reconhecidos</li> <li>Projetos/estágios por curso</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> <li>Estudantes envolvidos/as</li> </ul>
	13. Melhoria dos mecanismos de planeamento integrado das atividades letivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações concretizadas</li> <li>Perceção dos/as estudantes</li> </ul>
	14. Definição de mecanismos que envolvam estudantes, para a disseminação e acompanhamento da implementação de práticas pedagógicas inovadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações concretizadas</li> <li>Docentes abrangidos/as</li> <li>Estudantes envolvidos/as</li> </ul>
	15. Desenvolvimento de parcerias e redes que potenciem a qualidade das práticas pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação em parcerias e redes</li> <li>Docentes envolvidos/as</li> </ul>

## Eixo 2 – Afirmação da investigação e da inovação

A investigação e a inovação são os principais fatores impulsionadores do desenvolvimento do IPS. Verifica-se, pelo diagnóstico efetuado, que o IPS tem vindo a promover um leque considerável de iniciativas que apoiam os/as docentes e investigadores/as nos seus esforços de investigação, baseado numa política institucional clara de apoio ao desenvolvimento da investigação, do qual tem resultado uma variação positiva da produção científica com a afiliação do IPS. Destaca-se, como ponto forte, o seu sistema empreendedor, caracterizado por projetos de relevo que envolvem de forma consistente a comunidade estudantil e os agentes do ecossistema empreendedor.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Gestão da investigação**

Encontrar novos mecanismos de apoio à investigação e inovação, que permitam uma posição competitiva mais forte, valorizando as atividades dos/as investigadores/as e a participação dos/as estudantes, tendo por base a colaboração em redes nacionais e internacionais.

- **Unidades de I&D**

Apostar nas condições de funcionamento das Unidades de Investigação e Desenvolvimento (I&D) do IPS, aumentando a integração de docentes e investigadores/as do IPS, que permita criar dinâmicas de investigação conjunta e em parceria com outras unidades nacionais e internacionais.

- **Transferência de conhecimento e empreendedorismo**

Reforçar a relação com a região na divulgação e potenciação de transferência de conhecimento, dinamizando atividades que promovam o desenvolvimento de competências empreendedoras, a criação do próprio emprego e apoiando a criação de novas empresas e projetos empreendedores.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os 17 ODS:



## Áreas de Desenvolvimento

## Objetivos Estratégicos

## Dimensões de Desempenho

### Gestão da Investigação

1. Disseminação e implementação da [Política de Investigação do IPS](#)
2. Otimização dos incentivos internos e externos à atividades de investigação e inovação, valorizando a produção científica que se distinga pelo seu grau de excelência e de impacto.
3. Valorização da atividade de investigação e inovação, no âmbito da participação em redes nacionais e internacionais
4. Valorização da atividade de investigação, tendo como referencial a certificação [Human Resources Strategy for Researchers](#) (HRS4R)
5. Reforço das atividades de comunicação de ciência, que inclua ações junto dos/as principais interessados/as
6. Otimização das oportunidades de financiamento para apoio às atividades de investigação e inovação

- Ações concretizadas
- Monitorização da política
- Incentivos à produção científica com impacto
- Incentivos à realização de atividades de investigação
- Docentes/Investigadores/as envolvidos/as
- Ações concretizadas
- Ações concretizadas
- Participantes envolvidos/as
- Perceção dos/as participantes
- Projetos submetidos
- Projetos aprovados

### Unidades de I&D

7. Reforço das condições das Unidades de I&D do IPS tendo em vista a atribuição de financiamento pela [Fundação para a Ciência e Tecnologia](#) (FCT)
8. Integração dos/as docentes e dos/as investigadores/as do IPS em Unidades de I&D do IPS
9. Criação de dinâmicas de investigação promovidas conjuntamente pelas Unidades de I&D do IPS
10. Fomento das atividades de investigação e inovação em parceria
11. Reforço da participação dos/as estudantes nas atividades de investigação

- Ações concretizadas
- Docentes e Investigadores/as integrados/as em Unidades de I&D do IPS
- Docentes e Investigadores/as participantes
- Perceção dos/as participantes
- Atividades em parceria
- Parceiros envolvidos
- Estudantes abrangidos/as
- Perceção dos/as estudantes

### Transferência de Conhecimento e Empreendedorismo

12. Divulgação da informação e promoção de formação sobre transferência de conhecimento e de tecnologia
13. Promoção da transferência de conhecimento e de tecnologia
14. Potenciação do desenvolvimento de competências empreendedoras, do apoio a novos projetos e/ou novas empresas e ao acolhimento de projetos de empreendedorismo nacionais e internacionais
15. Dinamização de atividades no ecossistema empreendedor da região que potenciem a criação do próprio emprego e de reforço do papel do IPS no ecossistema empreendedor

- Ações concretizadas
- Ações concretizadas
- Comunicação de invenções pelos/as investigadores/as
- Pedidos de proteção de invenções
- Membros da comunidade formados
- Projetos e/ou empresas com potencial inovador incubadas e apoiadas
- Ações concretizadas
- Parceiros envolvidos

## Eixo 3 - Valorização das pessoas

As pessoas, que diariamente trabalham e se dedicam ao IPS, representam o alicerce fundamental da sua existência e sustentabilidade. O diagnóstico efetuado revela um forte empenho do IPS na melhoria contínua das condições de trabalho e de bem-estar do pessoal docente e não docente. Este compromisso materializa-se através de diversas iniciativas, nomeadamente oportunidades de mobilidade, formação e promoção, bem como a implementação de modalidades de trabalho à distância, devidamente regulamentadas. Destaca-se, como ponto forte, o significativo envolvimento dos *stakeholders* internos nos processos de tomada de decisão, reforçando, assim, a coesão e o sentido de pertença institucional.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Desenvolvimento pessoal e profissional**

Apostar em políticas de desenvolvimento pessoal e profissional dos/as trabalhadores/as e na sua capacitação em áreas essenciais, como seja as competências digitais e o inglês, assim como na relação com públicos diferenciados, valorizando o conhecimento interdepartamental e o acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as.

- **Planeamento de Recursos Humanos**

Investir num planeamento de longo prazo que permita o aumento do número de docentes e de investigadores/as de carreira, assim como da estrutura de pessoal não docente, melhorando o desempenho profissional por via da modernização e simplificação dos processos.

- **Saúde e bem-estar**

Melhorar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal dos/as trabalhadores/as, assim como o bem-estar da comunidade académica, promovendo ambientes seguros e reforçando a participação interna, nomeadamente no âmbito da melhoria contínua.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os seguintes ODS:



## Áreas de Desenvolvimento

## Objetivos Estratégicos

## Dimensões de Desempenho

### Desenvolvimento Pessoal e Profissional

1. Implementação de políticas de desenvolvimento pessoal e profissional dos/as trabalhadores/as
2. Reforço dos programas de capacitação, designadamente em competências digitais e em inglês, e na relação com públicos diferenciados, como seja, estudantes com NEE e públicos internacionais
3. Implementação de programas que permitam o conhecimento interdepartamental e a partilha de experiências profissionais em contexto de trabalho
4. Valorização dos programas de acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as

- Revisão do [Regulamento de Avaliação de Desempenho Docente](#) (RAD)
- Ações concretizadas no processo de avaliação dos/as trabalhadores/as não docentes
- Ações concretizadas de desenvolvimento pessoal
- Ações concretizadas
- Trabalhadores/as participantes
- Perceção dos/as participantes
- Ações concretizadas
- Trabalhadores/as participantes
- Perceção dos/as participantes
- Ações concretizadas
- Trabalhadores/as participantes
- Perceção dos/as participantes

### Planeamento de Recursos Humanos

5. Aumento do número de docentes e de investigadores/as de carreira
6. Reforço da estrutura de pessoal não docente na categoria de Técnico Superior ou equivalente
7. Melhoria do planeamento do trabalho e da gestão do tempo, através da desmaterialização e simplificação dos processos

- Docentes e investigadores/as de carreira
- Técnicos Superiores ou equivalente
- Processos simplificados
- Utilização de aplicativos e meios tecnológicos

### Saúde e Bem-estar

8. Obtenção de certificação do sistema de [Conciliação da vida profissional, familiar e pessoal](#)
9. Melhoria do bem-estar da comunidade académica, designadamente no âmbito do [Healthy Campus](#)
10. Reforço de mecanismos formais de participação interna no âmbito da melhoria contínua
11. Promoção de ambientes seguros através da implementação de planos de segurança internos

- Certificação
- Certificação
- Ações de melhoria identificadas
- Ações de melhoria implementadas
- Planos de segurança implementados

# EIXOS ESTRATÉGICOS DE VISÃO

## Eixo 4 - Desenvolvimento regional

O desenvolvimento regional constitui um dos pilares fundamentais da missão do IPS. O diagnóstico efetuado evidencia uma relação sólida e profícua entre o IPS e a sua envolvente regional, abrangendo as comunidades locais e os agentes sociais e económicos da região assente em redes de colaboração e cooperação. Destaca-se como ponto forte o vínculo consolidado e duradouro com os diplomados, materializado através de uma rede dinâmica de antigos estudantes (*alumni*), um programa de mentoria e a oferta de oportunidades de formação.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Relação com o exterior**

Criar mecanismos formais para o desenvolvimento de projetos que respondam a desafios reais da região, reforçando a posição do IPS no contexto regional e estabelecendo indicadores-chave de desempenho e monitorização.

- **Parcerias regionais**

Promover o alinhamento estratégico com as autarquias da Península de Setúbal e do Litoral Alentejano e aprofundar a relação com os principais agentes económicos e sociais da região, reforçando a participação ativa nos órgãos das associações empresariais regionais.

- **Atividades colaborativas**

Apostar no desenvolvimento de eventos direcionados para o estabelecimento de parcerias e transferência de conhecimento, com ênfase na colaboração com entidades regionais que acolhem estágios/formação clínica, criando sinergias entre a formação académica e os contextos profissionais.

- **Rede Alumni**

Intensificar as atividades com os antigos estudantes, no âmbito do ensino e aprendizagem, criando dinâmicas de colaboração que potenciem o *networking* profissional e promovam a oferta formativa.

- **Cultura e responsabilidade social**

Ampliar os projetos de intervenção na comunidade e desenvolver um programa cultural abrangente, em parceria com as autarquias e agentes culturais da região, assim como iniciativas que promovam a sustentabilidade e a consciência social, aproximando a comunidade académica da população local.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os 17 ODS:



Áreas de Desenvolvimento	Objetivos Estratégicos	Dimensões de Desempenho
<b>Relação com o exterior</b>	1. Reforço da relação do IPS com as entidades externas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	2. Criação de mecanismos formais que potenciem o desenvolvimento de projetos que respondam a desafios reais da região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismos criados</li> </ul>
	3. Definição de uma política de <i>marketing</i> territorial que promova a notoriedade do IPS e que potencie a atração de eventos regionais e nacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição da política</li> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
	4. Monitorização do impacto regional das atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de monitorização</li> </ul>
<b>Parcerias regionais</b>	5. Alinhamento estratégico com as autarquias da Península de Setúbal e do Litoral Alentejano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
	6. Consolidação das parcerias e participação em órgãos das associações empresariais da região e afins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
	7. Reforço das relações com escolas, hospitais, ONG e outras organizações da região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
<b>Atividades colaborativas</b>	8. Acolhimento no IPS de atividades promovidas pelos parceiros e realização de atividades do IPS nas instalações dos parceiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	9. Promoção de eventos orientados para a criação de parcerias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	10. Incentivo ao desenvolvimento das redes de parcerias com as entidades da região que visem a transferência de conhecimento e tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	11. Incremento das parcerias com as entidades da região que acolhem estágios/formação clínica e que empregam <i>alumni</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
<b>Rede Alumni</b>	12. Reforço das atividades com os antigos estudantes, envolvendo-os nos contextos de ensino e aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• <i>Alumni</i> envolvidos</li> </ul>
	13. Dinamização da Rede Alumni para a criação de dinâmicas de colaboração com entidades empregadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• <i>Alumni</i> envolvidos</li> </ul>
	14. Melhoria da comunicação e divulgação da oferta formativa junto dos antigos estudantes, no âmbito de uma estratégia de comunicação integrada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• <i>Alumni</i> inscritos</li> </ul>
<b>Cultura e responsabilidade social</b>	15. Reforço dos projetos de intervenção na comunidade em articulação com as autarquias, instituições de solidariedade social e associações	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	16. Desenvolvimento de programa cultural em parceria com as autarquias e com os agentes culturais da região	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>
	17. Promoção de iniciativas que promovam a sustentabilidade e a consciência social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>

## Eixo 5 – Sustentabilidade institucional

A sustentabilidade institucional afigura-se como um imperativo incontornável de qualquer organização. De acordo com o diagnóstico realizado, o IPS apresenta uma estrutura organizacional estável e bem definida, que se distingue pela promoção de uma participação ativa dos/as estudantes nos vários processos de tomada de decisão e de um clima organizacional cooperativo. O IPS demonstra capacidade de geração de financiamento externo, elemento crucial para a sua autonomia e crescimento sustentado. Destaca-se, como ponto forte, o conjunto de políticas e ações implementadas no âmbito da sustentabilidade institucional, que abrangem a vertente financeira, social e ambiental.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Governança**

Apostar num modelo de governação baseado na gestão integrada, melhorando os mecanismos de gestão da informação e de comunicação interna, assente numa cultura de responsabilidade partilhada.

- **Transição digital**

Reforçar os Sistemas de Informação integrados e as infraestruturas tecnológicas, desmaterializando os processos e dando especial atenção à cibersegurança.

- **Recursos financeiros**

Diversificar as fontes de financiamento, reforçando as receitas próprias e implementando uma política de mecenato, com uma gestão baseada na contabilidade de gestão.

- **Infraestruturas e equipamentos**

Construir os edifícios projetados e requalificar o edificado e equipamentos atuais, implementado planos de manutenção e de acessibilidade para mobilidade reduzida.

- **Ambiente**

Concretizar o plano de sustentabilidade, em particular no que se refere à eficiência energética e à conservação e utilização dos espaços exteriores.

- **Sociocultural**

Apostar na certificação em Responsabilidade Social, fomentar e apoiar ativamente projetos culturais e artísticos oriundos da comunidade interna e desenvolver o Plano de Igualdade de Género.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os seguintes ODS:



Áreas de Desenvolvimento	Objetivos Estratégicos	Dimensões de Desempenho
<b>Governança</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alinhamento entre a gestão estratégica e a gestão operacional, implementando um sistema de gestão integrada</li> <li>2. Melhoria dos mecanismos de gestão da informação, como alicerce do processo de tomada de decisão</li> <li>3. Estruturação do envolvimento da comunidade académica nos processos de tomada de decisão</li> <li>4. Aumento da eficácia dos processos de comunicação interna, no âmbito de uma estratégia de comunicação integrada</li> <li>5. Articulação estratégica e apoio nas atividades desenvolvidas pelas estruturas estudantis</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Indicadores de monitorização</li> <li>• Estratégia de comunicação</li> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
<b>Transição Digital</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforço das condições de suporte e infraestrutura que facilitem o trabalho/estudo em contexto digital</li> <li>7. Automatização e desmaterialização de processos</li> <li>8. Implementação de Sistemas de Informação que garantam a interoperabilidade e a sua integração</li> <li>9. Desenvolvimento de uma cultura digital, em particular no que se refere à cibersegurança</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Processos otimizados com recurso a aplicativos e meios tecnológicos</li> <li>• Aplicativos e meios tecnológicos implementados</li> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
<b>Recursos Financeiros</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Garantia da sustentabilidade financeira das atividades desenvolvidas pelo IPS, reforçando as receitas próprias</li> <li>11. Diversificação de fontes de financiamento através da captação de projetos de investigação nacionais e internacionais e de prestações de serviços ao exterior</li> <li>12. Definição e implementação de uma política de mecenato</li> <li>13. Implementação da contabilidade de gestão</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidade das atividades</li> <li>• Receitas próprias</li> <li>• Volume financeiro de projetos</li> <li>• Volume financeiro de PSE</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> <li>• Volume financeiro</li> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
<b>Infraestruturas /Equipamentos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Construção dos edifícios da Escola Superior de Saúde e residências de estudantes e requalificação do edificado atual</li> <li>15. Melhoria das infraestruturas e equipamentos de apoio ao ensino e aprendizagem, investigação, inovação e empreendedorismo</li> <li>16. Definição e implementação de planos de manutenção nos <i>campi</i> e nas residências de estudantes</li> <li>17. Definição e implementação de planos de acessibilidade dos <i>campi</i> para pessoas com mobilidade reduzida, de acordo com a <a href="#">Política de inclusão do IPS</a></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construções efetuadas</li> <li>• Requalificações efetuadas</li> <li>• Infraestruturas e equipamentos melhorados</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Monitorização da política</li> </ul>
<b>Ambiente</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Disseminação e implementação do <a href="#">Plano de Sustentabilidade</a> do IPS</li> <li>19. Definição e implementação de um plano para a eficiência energética que inclua a certificação energética dos edifícios do IPS</li> <li>20. Melhoria na conservação e utilização dos espaços exteriores dos <i>campi</i></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Monitorização do plano</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Monitorização do plano</li> <li>• Ações concretizadas</li> </ul>
<b>Sociocultural</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. Certificação do <a href="#">Sistema de Gestão de Responsabilidade Social</a></li> <li>22. Apoio à criação e à dinamização de projetos culturais e artísticos da comunidade IPS</li> <li>23. Revisão e implementação do <a href="#">Plano de Igualdade de Género</a></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificação</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Participantes abrangidos</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Monitorização do plano</li> </ul>

## Eixo 6 – Internacionalização

A internacionalização é um dos principais fatores de diferenciação das instituições de Ensino Superior. No diagnóstico efetuado revela-se evidente que o IPS tem vindo a aumentar a participação da comunidade académica em programas de mobilidade internacional (*outgoing* e *incoming*), assim como a realização de formações e a concretização de projetos em parceria com instituições internacionais. É um claro ponto forte a participação na Aliança Europeia E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>, juntamente com mais oito instituições europeias congéneres.

### São prioridades estratégicas de desenvolvimento:

- **Internacionalização da comunidade académica**

Reforçar a participação em atividades internacionais, valorizando as experiências internacionais e a promoção do diálogo intercultural, com aumento de estudantes internacionais e melhoria da sua integração, assim como de investigadores/as estrangeiros/as.

- **Parcerias e notoriedade**

Apostar num *campus* internacional e intercultural, com reforço da oferta formativa em inglês e a criação de formações conjuntas com parceiros internacionais, com atração de eventos internacionais e reforço da cooperação com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

- **Aliança E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>**

Reforçar a participação e a colaboração com os parceiros da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> na criação de oferta formativa, no desenvolvimento de atividades de investigação e inovação, na participação dos/as estudantes nas suas atividades e nas ações de empreendedorismo e transferência de tecnologia.

Na relação com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, pretende-se que este eixo contribua para os seguintes ODS:



Áreas de Desenvolvimento	Objetivos Estratégicos	Dimensões de Desempenho
<b>Internacionalização da comunidade acadêmica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promoção do desenvolvimento acadêmico e profissional da comunidade acadêmica, através da participação em atividades internacionais</li> <li>2. Definição e implementação de políticas de valorização das experiências internacionais dos/as estudantes do IPS</li> <li>3. Aumento da captação de estudantes internacionais</li> <li>4. Definição e implementação de estratégia de integração de estudantes e investigadores/as estrangeiros/as</li> <li>5. Promoção do diálogo intercultural</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudantes, trabalhadores/as docentes e não docentes, Investigadores/as participantes</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Estudantes Internacionais</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Participantes envolvidos/as</li> <li>• Percepção dos/as participantes</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Participantes envolvidos/as</li> <li>• Percepção dos/as participantes</li> </ul>
<b>Parcerias e notoriedade</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Reforço da oferta formativa em inglês, que inclua Ciclos de Estudos, Cursos Breves e Unidades Curriculares</li> <li>7. Criação de oferta formativa conjunta com parceiros internacionais, através de duplas titulações e de graus conjuntos</li> <li>8. Evolução para um <i>campus</i> internacional e intercultural</li> <li>9. Reforço da cooperação com parceiros dos países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa</li> <li>10. Aumento do reconhecimento internacional que potencie a atração de eventos internacionais</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertas formativas em inglês</li> <li>• Estudantes abrangidos/as</li> <li>• Oferta formativa em parceria</li> <li>• Informação em língua inglesa</li> <li>• Tecnologias de tradução simultânea implementadas.</li> <li>• Ações concretizadas</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> <li>• Eventos internacionais</li> <li>• Participantes em eventos Internacionais</li> </ul>
<b>Aliança <u>E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup></u></b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Criação de oferta formativa conjunta com parceiros da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>, através de duplas titulações e de graus conjuntos</li> <li>12. Incremento das atividades de investigação e inovação com parceiros da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup></li> <li>13. Reforço da participação dos/as estudantes nas atividades da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup></li> <li>14. Desenvolvimento de atividades de empreendedorismo e transferência de tecnologia em cooperação com os parceiros da E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa em parceria</li> <li>• Atividades e projetos em parceria</li> <li>• Atividades e projetos com infraestruturas partilhadas</li> <li>• Estudantes participantes</li> <li>• Percepção dos/as participantes</li> <li>• Atividades em parceria</li> <li>• Parceiros envolvidos</li> </ul>

## IMPLEMENTAÇÃO E MONITORIZAÇÃO

O Plano Estratégico do IPS – Horizonte 2030 será implementado anualmente através dos planos de atividades do IPS, sendo elaborado em articulação entre as equipas da presidência, das escolas e dos serviços, tendo por base os respetivos planos de atividades. Estruturados com base nos eixos estratégicos definidos, nos objetivos estratégicos e nas dimensões de desempenho, os planos de atividades das unidades orgânicas (UO) respeitarão as suas especificidades, garantindo, ao mesmo tempo, uma perspetiva de alinhamento estratégico consistente com as metas institucionais.

Com o intuito de definir políticas e ações focadas na resposta às necessidades dos *stakeholders* do IPS, nomeadamente os externos, a implementação deste plano estratégico procurará associar uma análise de *stakeholders* que permita estabelecer uma relação entre as ações desenvolvidas e as necessidades identificadas.

A monitorização do plano estratégico, coordenada pela Unidade de Desenvolvimento Organizacional (UDO-IPS), será realizada anualmente, através dos relatórios de atividades. Este processo irá acompanhar o grau de implementação de cada plano de atividades, bem como dos indicadores definidos, incluindo os indicadores globais do IPS, numa lógica transversal. Os relatórios de atividades de 2024 servirão como ponto de referência tanto para os indicadores específicos, associados ao plano estratégico, como para a monitorização do seu progresso. Além disso, a monitorização avaliará o contributo de cada eixo estratégico para os respetivos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A plena compreensão e interiorização do posicionamento estratégico do IPS por toda a comunidade académica são elementos cruciais para assegurar uma convergência de esforços, fomentar uma participação proativa e garantir um alinhamento coeso com os objetivos institucionais. Neste contexto, será conferida particular relevância à elaboração e implementação de uma estratégia de comunicação associada ao plano estratégico, que visará não só a disseminação regular e transparente do seu progresso e promoverá ativamente o envolvimento de todos os membros da comunidade no processo de implementação e monitorização do plano estratégico.



**POLITECNICO  
SETÚBAL**

POLYTECHNIC UNIVERSITY

**IPS.PT**

**T. [+351] 265 548 820**

**E. INFO@IPS.PT**

**POLITÉCNICO DE SETÚBAL**

EDIFÍCIO SEDE

CAMPUS DO IPS – ESTEFANILHA

2910-761 SETÚBAL