

# PLANO DE ATIVIDADES 2016



**Título**

PLANO DE ATIVIDADES DO POLITÉCNICO DE LEIRIA 2016

**Editor**

Instituto Politécnico de Leiria

Edifício Sede

Rua General Norton de Matos | Apartado 4133

2411-901 Leiria | Portugal

Tel.: (+351) 244 830 010 | Fax: (+351) 244 813 013

[www.ipleiria.pt](http://www.ipleiria.pt) | [ipleiria@ipleiria.pt](mailto:ipleiria@ipleiria.pt)

**Março/2016**

(Documento otimizado para impressão frente/verso)

# ÍNDICE

<b>MENSAGEM DO PRESIDENTE</b>	<b>3</b>
<b>1.ÓRGÃOS E ORGANIZAÇÃO INTERNA</b>	<b>7</b>
<b>2.MISSÃO E VALORES ORGANIZACIONAIS</b>	<b>17</b>
<b>3.CARACTERIZAÇÃO GLOBAL</b>	<b>21</b>
3.1. Estudantes e diplomados	21
3.2. Recursos humanos	24
3.3. Infraestruturas	26
3.4. Investigação e inovação	26
3.5. Ação social	29
3.6. Medidas de modernização administrativa	31
3.7. Compromisso com a sustentabilidade	31
<b>4.ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2020</b>	<b>37</b>
<b>5.ATIVIDADES ESTRATÉGICAS</b>	<b>43</b>
5.1. EIXO I   Qualidade e inovação no ensino	43
5.1.1. OE1. Ter oferta formativa especializada e distintiva	43
5.1.2. OE2. Promover o sucesso académico e combater o abandono	44
5.1.3. OE3. Aumentar a captação dos melhores estudantes	45
5.1.4. OE4. Aumentar a empregabilidade	46
5.1.5. OE5. Consolidar acreditações e certificações	47
5.2. EIXO II   Investigação e inovação ao serviço da sociedade e inovação	49
5.2.1. OE6. Aumentar a produção científica de relevância	49
5.2.2. OE7. Aumentar a aplicação do conhecimento científico produzido	50
5.2.3. OE8. Promover a Inovação social	51
5.2.4. OE9. Contribuir para o desenvolvimento regional e nacional	52
5.3. EIXO III   <i>Campi</i> , recursos e profissionais de excelência	54
5.3.1. OE10. Atrair e reter profissionais de elevada competência	54
5.3.2. OE11. Ter modelo de organização e gestão sustentável	55
5.3.3. OE12. Ter <i>campi</i> sustentáveis	56
5.4. EIXO IV   Internacionalização	58
5.4.1. OE13. Reforçar a internacionalização	58

5.5. EIXO V   Evolução para universidade	60
5.5.1. OE14. Incrementar a notoriedade nacional e internacional	60
5.5.2. OE15. Ter formação de 3º ciclo	61
5.5.3. OE16. Ser uma universidade técnica	61

**6. RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS 65**

**ANEXOS A-1**

Anexo 1   Necessidades de investimento	A-3
--	-----





## ABREVIATURAS E SIGLAS

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior	iACT	Inclusão e Acessibilidade em Ação
CDRsp	Centro para o Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto	IDD	Incubadora D. Dinis
CET	Cursos de Especialização Tecnológica	IES	Instituições de ensino superior
CGA	Caixa Geral de Aposentações	INDEA	Instituto de Investigação, Desenvolvimento e Estudos Avançados
CIEQV	Centro de Investigação em Qualidade de Vida	INE	Instituto Nacional de Estatística
CIGS	Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade	INESCC	Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores de Coimbra
CIIC	Centro de Investigação em Informática e Comunicações	IPL/IPLeiria	Instituto Politécnico de Leiria
CIID	Centro de Investigação Identidades & Diversidades	ISCED	International Standard Classification of Education
CIMH	Centro de Investigação em Motricidade Humana	IT	Instituto de Telecomunicações
CIPSE	Centro de Investigação em Políticas e Sistemas Educativos	LIDA	Laboratório de Investigação em Design e Artes
CITUR	Centro de Investigação Aplicada em Turismo	MARE	Centro de Investigação do Mar e do Ambiente
CNAES	Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Superior	MEC	Ministério da Educação e Ciência
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa	NEE	Necessidades Educativas Especiais
CRID	Centro de Recursos para a Inclusão Digital	NIDE	Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em Educação
CTC	Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento	OBITEC	Associação Óbidos Ciência e Tecnologia
DGEEC	Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência	OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
DGES	Direção-Geral do Ensino Superior	OE	Objetivo Estratégico
DGO	Direção Geral do Orçamento	OE	Orçamento do Estado
ESAD.CR	Escola Superior de Artes e Design	OPEN	Associação para Oportunidades Específicas de Negócio
ESECS	Escola Superior de Educação e Ciências Sociais	PAFE®	Programa de Atividade Física para Estudantes do IPLeiria
ESSLei	Escola Superior de Saúde	PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
ESTG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão	RAIDES	Inquérito ao Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior
ESTM	Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar	RIS3	Research and Innovation Strategies for Smart Specialization
ETI	Equivalente a tempo integral	RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
FASE®	Fundo de Apoio Social ao Estudante do IPLeiria	SAMA	Sistema de Apoio à Modernização Administrativa
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia	SAPE	Serviço de Apoio ao Estudante
FOR.ATIVOS	Centro de Formação de Ativos	SAS	Serviços de Ação Social
FOR.CET	Centro de Formação para Cursos de Especialização Tecnológica	TeSP	Cursos Técnicos Superiores Profissionais
globADVANTAGE	Center of Research on International Business & Strategy	UED	Unidade de Ensino a Distância
I&D	Investigação e Desenvolvimento	UI	Unidade de investigação
		UIS	Unidade de Investigação em Saúde
		UO	Unidade orgânica





# MENSAGEM DO PRESIDENTE





# MENSAGEM DO PRESIDENTE

O presente instrumento de gestão descreve as principais atividades que o Politécnico de Leiria se propõe desenvolver no ano de 2016.

Em 2016, o Politécnico de Leiria esteve envolvido na elaboração do seu Plano Estratégico 2020, o qual foi aprovado pelo Conselho Geral em 3 de maio de 2016. Neste sentido procurou-se que o Plano de Atividades, enquanto documento orientador da atividade de curto prazo, refletisse já as orientações estratégicas aprovadas para os diferentes eixos constantes daquele instrumento de gestão.

Procurou-se ainda que este plano de atividades refletisse as propostas constantes dos planos de atividades próprios das diferentes unidades orgânicas e serviços que constituem a nossa instituição, sem os substituir. Foram tidas em conta, da mesma forma, as orientações do Programa do Governo para a área do Ensino Superior e Ciência, assim como a Lei do Orçamento de Estado para 2016 no que a este setor diz respeito, direta ou indiretamente.

Este plano reflete ainda alguma complexidade, já notada em planos anteriores, fruto de alguma indefinição na conjuntura económica e financeira, nacional e internacional. Alguns dados positivos que começam a fazer-se sentir em Portugal ainda carecem, cremos, de consolidação.

Trata-se, ainda, de um ano em que deixamos de estar na dependência tutelar do Ministério da Educação e Ciência e em que voltamos a ter um Ministério dedicado exclusivamente à ciência e ao ensino superior, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Naturalmente que existe alguma expectativa face às orientações políticas do novo Ministro e da sua equipa, empossados no final do ano de 2015.

Em 2016 é também o ano em que no Politécnico de Leiria deixam de funcionar todos os CET (Cursos de Especialização Tecnológica) passando o nível 5 de formação a ser assegurado apenas através dos TeSP (cursos de Técnicos Superiores Profissionais).

Sob o ponto de vista orçamental, o Orçamento do Estado só foi aprovado em 30 de março deste ano. Este facto obrigou a instituição a efetuar uma gestão com base em duodécimos e condicionou a elaboração do Plano de Atividades para 2016.

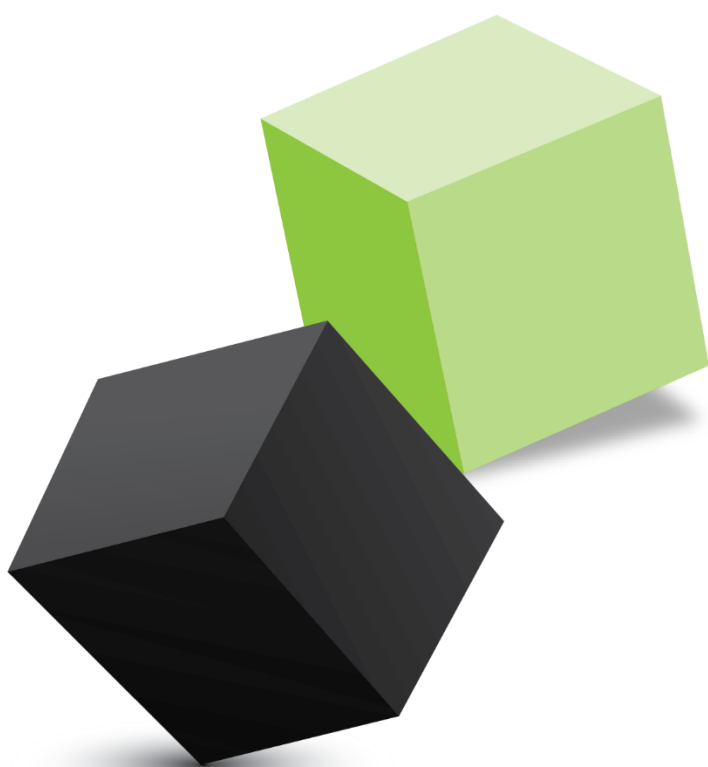
A dotação orçamental atribuída pela tutela para 2016 foi de 25.679.285€, valor que inclui a dotação para os Serviços de Ação Social, mas não inclui a reposição salarial anunciada pelo Governo.

Enquadrado portanto por pressupostos de natureza orçamental e financeira ainda difíceis a nível nacional, o presente Plano de Atividades terá de ser uma ferramenta dinâmica de gestão, estando sujeito a verificação periódica e/ou revisão, de acordo com eventuais alterações das circunstâncias inicialmente previstas, em conformidade com o quadro legal vigente.

***Nuno André Oliveira Mangas Pereira***

Presidente do Politécnico de Leiria

# ÓRGÃOS E ORGANIZAÇÃO INTERNA





# 1. ÓRGÃOS E ORGANIZAÇÃO INTERNA

## Estrutura organizacional

A estrutura orgânica do Politécnico de Leiria encontra-se definida nos artigos 9.º, 10.º e 11.º dos seus Estatutos. Com o Despacho n.º 116/2015, de 07 de abril, foi criada uma unidade funcional, a Comissão de Ética. Deste modo, o organograma atual do Politécnico de Leiria assume a seguinte configuração:

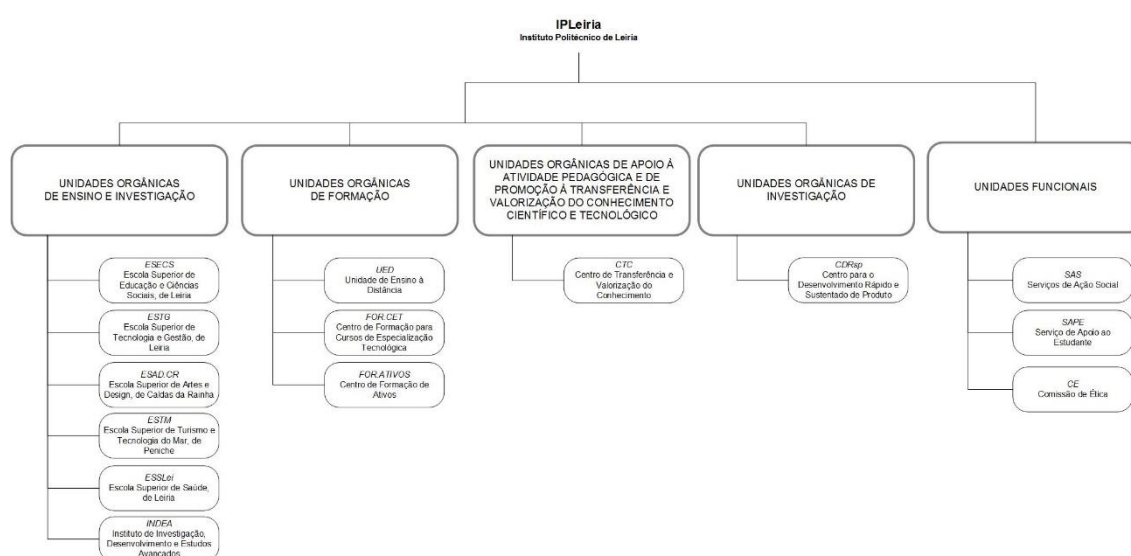


Figura 1. Organograma do Politécnico de Leiria

## Órgãos

De acordo com o artigo 14.º dos seus Estatutos, são órgãos do Politécnico de Leiria: o Conselho Geral; o Presidente; o Conselho Académico; o Conselho de Gestão; o Conselho para a Avaliação e Qualidade; o Provedor do Estudante.

As suas Escolas Superiores (5) dispõem dos seguintes órgãos: Diretor; Conselho de Representantes; Conselho Técnico-científico; Conselho Pedagógico.

Tendo por referência a data de 31.12.2015, a composição dos órgãos é a seguinte:

### Conselho Geral do Politécnico de Leiria

Presidente: Pedro Manuel Gonçalves Lourtie

Vice-presidente: Isabel Damasceno Campos Costa

Secretário: Ana Isabel Gonçalves Mendes (ESTG)

Representantes dos docentes:

Alzira Maria Ascensão Marques (ESTG)  
Carlos Fernando Couceiro Sousa Neves (ESTG)  
Carlos Manuel da Silva Rabadão (ESTG)  
João António Esteves Ramos (ESTG)  
João José de Sousa Bonifácio Serra (ESAD.CR)  
José Brites Ferreira (ESECS)  
José Eduardo Nunes Leitão Machado (ESAD.CR)  
Maria Antónia Belchior Ferreira Barreto (ESECS)  
Maria Clárisse Carvalho Martins Louro (ESSLei)  
Paulo Alexandre Lopes Fernandes (ESTG)  
Paulo Jorge Santos Almeida (ESTM)  
Pedro António Amado de Assunção (ESTG)  
Pedro de Carvalho da Silva (ESECS)  
Pedro Miguel Gonçalves Martinho (ESTG)  
Roberto Carlos Marçal Gamboa (ESTM)  
Teresa Margarida Lopes da Silva Mouga (ESTM)

Representantes dos estudantes:

Joana Matos Oliveira  
Joel André Azoia Rodrigues  
Micail Nhaga Indei Barbosa  
Miguel Nuno da Silva Monteiro Ferreira  
Nuno Alexandre Matos dos Santos

Personalidades externas cooptadas:

Ana Carolina Cardoso Rodrigues  
António José Ferreira Sousa Correia Santos  
Fernando Manuel Serrador Fonseca da Mota  
Fernando Manuel Tinta Ferreira  
Hélder Manuel Matias Roque  
Mário Ferreira Matias  
Nuno José Rodrigues Rasteiro  
Raul Miguel de Castro

Representante dos funcionários não docentes:

Cláudia Sofia de Sousa Vala

Presidência do Politécnico de Leiria

Presidente: Nuno André Oliveira Mangas Pereira



Vice-presidentes:

João Paulo dos Santos Marques  
Rita Alexandra Cainço Dias Cadima  
Rui Filipe Pinto Pedrosa

Pró-presidentes:

Paulo Alexandre Lopes Fernandes  
João José de Sousa Bonifácio Serra

Administradores

Administradora do Politécnico de Leiria: Eugénia Maria Lucas Ribeiro

Administrador dos Serviços de Ação Social: Miguel Júlio Teixeira Guerreiro Jerónimo

Conselho Académico do Politécnico de Leiria

Nuno André Oliveira Mangas Pereira (Presidente do IPLeiria)  
João Paulo dos Santos Marques (Vice-presidente do IPLeiria)  
Rita Alexandra Cainço Dias Cadima (Vice-presidente do IPLeiria)  
Rui Filipe Pinto Pedrosa (Vice-presidente do IPLeiria)  
Luciano Rodrigues de Almeida (Ex-presidente do IPLeiria)\*  
António Ferreira Pereira de Melo (Ex-presidente do IPLeiria)

Administradores:

Eugénia Maria Lucas Ribeiro (IPLeiria)  
Miguel Júlio Teixeira Guerreiro Jerónimo (Serviços de Ação Social)

Diretores das Escolas Superiores:

Rui Manuel Neto e Matos (ESECS)  
Pedro Miguel Gonçalves Martinho (ESTG)  
Rodrigo Eduardo Rebelo da Silva (ESAD.CR)  
Paulo Jorge Santos Almeida (ESTM)  
Maria Clarisse Carvalho Martins Louro (ESSLei)

Representantes das unidades de investigação:

Ana Lúcia Marto Sargento  
Nuno Manuel Fernandes Alves

Representantes dos docentes:

Alzira Maria Rascão Saraiva (ESECS)  
António Carlos Ruivo Duarte (ESTG)\*  
Daniela Maria Barroso de Moura Cipreste Vaz (ESSLei)  
João Pedro Faustino dos Santos (ESAD.CR)  
João Viljoen de Vasconcelos (ESTM)

Luís Miguel Moreira Mendes (ESTG)\*  
Maria Antónia Belchior Ferreira Barreto (ESECS)  
Maria Luísa Fernandes Cordeiro dos Santos (ESSLei)  
Marisa Catarina da Conceição Dinis (ESTG)  
Paulo Jorge Vieira Ramalho (ESAD.CR)  
Pedro Manuel da Conceição Custódio (ESTG)  
Rui Manuel Ferreira Leal (ESAD.CR)  
Sérgio Manuel Maciel de Faria (ESTG)  
Susana Margarida Rodrigues Custódio (ESSLei)\*  
Tânia Cristina Simões de Matos dos Santos (ESECS)  
Teresa Margarida Lopes da Silva Mougá (ESTM)  
Verónica Nobre de Oliveira (ESTM)  
Vítor Manuel Oliveira Pegado Noronha e Távora (ESTG)

Representante do conjunto das associações de estudantes:

Micaíl Nhaga Indei Barbosa

Representantes dos estudantes:

Adriana Carolina Martins Ramos  
Afonso Pereira Marcelino Santos  
André Filipe Miranda Nunes  
Andreia Filipa Pereira Gomes  
Anthony Vieira Caetano  
Diogo Rodrigo da Silva Aguiar  
Emanuel José Faria Almada  
Francisco José Abrantes Serra Loureiro  
Joana Matos Oliveira  
João Miguel Pereira Santos \*  
Joel André Azoia Rodrigues  
Lúcia Soares Marciano  
Luís Filipe Moniz Mota  
Maria Olímpia de Miranda Felgueiras Marques \*  
Mariana Matos Vieira  
Nuno Alexandre Matos dos Santos  
Telmo Emanuel Pedro Neves

Representante dos funcionários não docentes:

Isabel Maria Paraíso Faria Lopes

(\* Ainda não tomaram posse)

#### Conselho de Gestão do Politécnico de Leiria

Nuno André Oliveira Mangas Pereira (Presidente do IPLeia)

João Paulo dos Santos Marques (Vice-presidente do IPLeia)

Rita Alexandra Cainço Dias Cadima (Vice-presidente do IPLeiria)  
Eugénia Maria Lucas Ribeiro (Administradora do IPLeiria)  
Miguel Júlio Teixeira Guerreiro Jerónimo (Administrador dos Serviços de Ação Social)

Observação: mensalmente o Conselho de Gestão reúne em formato alargado, onde são convidados:

Rui Filipe Pinto Pedrosa (Vice-presidente do IPLeiria)  
Paulo Alexandre Lopes Fernandes (Pró-presidente do IPLeiria)  
João José de Sousa Bonifácio Serra (Pró-presidente do IPLeiria)  
Rui Manuel Neto e Matos (Diretor da ESECS)  
Pedro Miguel Gonçalves Martinho (Diretor da ESTG)  
Rodrigo Eduardo Rebelo da Silva (Diretor da ESAD.CR)  
Paulo Jorge Santos Almeida (Diretor da ESTM)  
Maria Clárisse Carvalho Martins Louro (Diretora da ESSLei)  
Nuno Manuel Fernandes Alves (Diretor do CDRsp)  
Maria Leopoldina Mendes Ribeiro de Sousa Alves (Diretora do CTC-OTIC)

Conselho para a Avaliação e Qualidade do Politécnico de Leiria

Nuno André Oliveira Mangas Pereira (Presidente do IPLeiria)  
João Paulo dos Santos Marques (Vice-presidente do IPLeiria)  
Luciano Rodrigues de Almeida (Ex-presidente do IPLeiria)\*

Diretores das Escolas Superiores:

Maria Clárisse Carvalho Martins Louro (ESSLei)  
Paulo Jorge Santos Almeida (ESTM)  
Pedro Miguel Gonçalves Martinho (ESTG)  
Rodrigo Eduardo Rebelo da Silva (ESAD.CR)  
Rui Manuel Neto e Matos (ESECS)\*

Personalidades externas:

António Domingues de Azevedo\*  
António Miguel Batista Poças da Rosa  
Joaquim José Pereira Ruivo  
Joaquim Manuel Mota Menezes\*  
Manuel de Jesus Antunes

Representante do conjunto das associações de estudantes:

Joel André Azoia Rodrigues

Representante dos funcionários não docentes:

Ana Lúcia Lopes Duarte

(\* Não tomou posse)

Provedor do Estudante

Maria da Graça Lopes da Silva Mouga Poças Santos

UNIDADES ORGÂNICAS

Escola Superior de Educação e Ciências Sociais (ESECS), Leiria

Diretor: Rui Manuel Neto e Matos

Subdiretores: Marlene Filipa da Natividade e Sousa

Hugo Alexandre Lopes Menino

Presidente do Conselho de Representantes: José Carlos Laranjo Marques

Presidente Conselho Técnico-científico: Isabel S. Godinho da Silva Rebelo

Presidente Conselho Pedagógico: Maria Isabel Alves Rodrigues Pereira

Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG), Leiria

Diretor: Pedro Miguel Gonçalves Martinho

Subdiretores: Maria Goreti Silva Monteiro

Nuno Miguel Morais Rodrigues

Rui Filipe Vargas Sousa Santos

Presidente do Conselho de Representantes: Maria Alexandra Abreu Henriques Seco

Presidente Conselho Técnico-científico: Carlos Manuel Silva Rabadão

Presidente Conselho Pedagógico: Marisa Catarina Conceição Dinis

Escola Superior de Artes e Design (ESAD.CR), Caldas da Rainha

Diretor: Rodrigo Eduardo Rebelo da Silva

Subdiretores: Luísa Arroz Correia Albuquerque

Samuel José Travassos Rama

Presidente do Conselho de Representantes: João José de Sousa Bonifácio Serra

Presidente Conselho Técnico-científico: José Eduardo Nunes Leitão Machado

Presidente Conselho Pedagógico: José Manuel Couceiro Barosa Correia Frade

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM), Peniche

Diretor: Paulo Jorge Santos Almeida

Subdiretores: António Sérgio Araújo de Almeida

Sérgio Miguel Franco Martins Leandro

Presidente do Conselho de Representantes: João Paulo da Conceição Silva Jorge

Presidente Conselho Técnico-científico: Américo do Patrocínio Rodrigues

Presidente Conselho Pedagógico: Luís Filipe Marinho Lima Santos

Escola Superior de Saúde (ESSLei), Leiria

Diretor: Maria Clarisse Carvalho Martins Louro

Subdiretores: Carolina Miguel da Graça Henriques

Susana Margarida Rodrigues Custódio

Presidente do Conselho de Representantes: João Paulo dos Santos Marques

Presidente Conselho Técnico-científico: Sandra Cristina Fernandes Amado

Presidente Conselho Pedagógico: Carla Sofia da Silva Piscarreta Damásio

Centro para o Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto (CDRsp), Marinha Grande

Diretor: Nuno Manuel Fernandes Alves

Subdiretores: Artur Jorge dos Santos Mateus

Geoffrey Robert Mitchell

Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento (CTC)

Diretora: Maria Leopoldina Mendes Ribeiro de Sousa Alves



# MISSÃO E VALORES ORGANIZACIONAIS







## 2. MISSÃO E VALORES ORGANIZACIONAIS

### Missão

#### MISSÃO

*O Politécnico de Leiria é uma instituição de ensino superior dedicada à educação e investigação, que forma cidadãos com competências relevantes para contribuir para o desenvolvimento sustentável regional e nacional, e que gera conhecimento e inovação de elevado valor cultural, económico e social.*

*in Plano Estratégico 2020*

### Valores organizacionais

No Politécnico de Leiria consideram-se fundamentais os seguintes valores (*in Plano Estratégico 2020*):

- a) *Inclusão* – o Politécnico de Leiria pretende-se uma instituição para todos. Valoriza um ensino superior extensivo a todos, independentemente das suas características particulares e esforça-se por adequar a sua ação de forma a permitir a participação de todos;
- b) *Cooperação* – cooperar significa fazer em conjunto com outros. Quem quer ir mais longe estabelece pontes que são percorridas por todos e em que cada um tem um papel importante para o outro. É este o nosso sentido de cooperação, quer se esteja a falar em cooperação interinstitucional, nacional ou internacional, ou em cooperação com empresas e outras organizações públicas ou privadas, com centros de investigação ou associações culturais.
- c) *Responsabilidade* – num mundo muitas de vezes de excesso e de valores que são priorizados de forma muito questionável, importa ser responsável. Às pessoas e às organizações, hoje exige-se uma postura que garanta uma forma de estar e atuar consciente de que estamos num mundo povoado de outras pessoas e outras organizações que devem fazer parte das nossas preocupações tal como nos preocupamo-nos connosco. Ser responsável do ponto de vista científico, pedagógico, financeiro, cultural, artístico e social;
- d) *Criatividade e inovação* – uma organização criativa é uma organização que tem capacidade de se renovar a si própria. Este é um valor fundamental numa instituição de ensino superior que queremos valorizar. Ser criativo é questionar o nosso presente e ser capaz de perspetivar o nosso futuro. É sonhar. Mas ser criativo faz mais sentido ainda se essa criatividade se traduzir em inovação. Inovar significa estar empenhado em experimentar práticas novas, não ter medo de falhar, refletir sobre o erro e mudar. Sem criatividade e inovação não existe mudança;
- e) *Espírito crítico e empreendedor* – ser empreendedor é ter iniciativa. A palavra em si está muito gasta. Mas não deixa de ter um significado importante. Se tivermos só espírito crítico, facilmente caímos na crítica fácil e destrutiva. Se nos empenharmos em desenvolver um

espírito crítico e empreendedor seremos capazes de criticar e apresentar estratégias alternativas. É fazer o mundo avançar e perceber que o nosso papel pode ser importante.

# CARACTERIZAÇÃO GLOBAL





## 3. CARACTERIZAÇÃO GLOBAL

O Politécnico de Leiria é uma instituição de ensino superior pública, criada por Decreto-Lei n.º 303/80, de 16 de agosto. É uma pessoa coletiva de direito público, com autonomia estatutária, pedagógica, científica, cultural, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar.

Através das suas Escolas Superiores e Unidades de Investigação, assim como de outras estruturas de transferência de conhecimento e de prestação de serviços, o Politécnico de Leiria desenvolve atividade nos domínios:

- a. Do ensino e formação: realização de ciclos de estudos visando conferir os graus académicos de licenciado e de mestre e o diploma de técnico superior profissional, bem como de outros diplomas não conferentes de grau académico, nos termos da lei;
- b. Da investigação e do apoio e participação em instituições científicas;
- c. Da transferência e valorização do conhecimento científico e tecnológico;
- d. Da realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- e. Da prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento;
- f. Da cooperação e intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres;
- g. Da produção e difusão do conhecimento e da cultura.

### 3.1. ESTUDANTES E DIPLOMADOS

Com vista à prossecução da sua missão e objetivos, o Politécnico de Leiria engloba cinco Escolas Superiores, localizadas nas cidades de Leiria (Escola Superior de Educação e Ciências Sociais, Escola Superior de Tecnologia e Gestão e Escola Superior de Saúde), Caldas da Rainha (Escola Superior de Artes e Design) e Peniche (Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar).

A atual oferta formativa conferente de grau académico divide-se em ciclos de estudo de licenciatura (1º ciclo) e de mestrado (2º ciclo) e a não conferente de grau em formação pós-graduada e de especialização, pós-secundária superior (TeSP – Cursos Técnicos Superiores Profissionais), contínua e o curso preparatório para o acesso ao ensino superior de maiores de 23 anos.

Sendo uma Instituição multifacetada e dinâmica, os cursos que disponibiliza, em regime presencial (diurno e pós-laboral) e a distância, abrangem múltiplos domínios do conhecimento, de que são exemplo: artes e design; ciências empresariais e jurídicas; educação e comunicação; engenharia e tecnologia; saúde; ciência e tecnologia do mar; turismo.

De salientar também o papel desempenhado pela UED do Politécnico de Leiria, na estratégia de desenvolvimento de práticas inovadoras no domínio da utilização de novas formas de ensino, aprendizagem e partilha de conhecimento, recorrendo ao uso das mais recentes tecnologias de informação e comunicação.

No ano letivo de 2015/2016, a distribuição dos estudantes inscritos pelas suas Escolas Superiores é a seguinte:

Quadro 1. Estudantes inscritos no Politécnico de Leiria, no ano letivo de 2015/2016

INSCRITOS	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	IPLeiria	TOTAL
Licenciatura	1.232	3.017	1.117	921	1.004	-	7.291
Mestrado	296	746	163	197	85	-	1.487
TeSP	120	482	81	121	0	-	804
CET	-	-	-	-	-	716	716
Formação pós-graduada*	12	128	-	-	51	-	191
Curso preparatório M23	-	-	-	-	-	120	120
<b>Total</b>	<b>1.660</b>	<b>4.373</b>	<b>1.361</b>	<b>1.239</b>	<b>1.140</b>	<b>836</b>	<b>10.609</b>

(\*)Inclui pós-graduação e pós-licenciatura.

Nota: não inclui estudantes em mobilidade.

Fonte: Dados referentes a 31 de dezembro de 2015, na sua maioria utilizando como fonte de informação o apuramento relativo ao Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior (RAIDES) da DGEEC. A formação pós-graduada não conferente de grau e formação contínua refere-se a dados de estudantes inscritos no decorrer do ano civil.

Apesar da limitação formal da possibilidade de outorga do grau académico de doutor ao subsistema de ensino politécnico, na sequência da participação oficial do Politécnico de Leiria num programa doutoral internacional (DO\*MAR, no âmbito do projeto Campus do Mar da Universidade de Vigo), é instituição de acolhimento desses estudantes em doutoramento. Por outro lado, e nomeadamente através as suas unidades de investigação e escolas superiores, o Politécnico de Leiria é instituição de acolhimento de vários estudantes em doutoramento, inscritos em diversas universidades portuguesas e estrangeiras.

O comprometimento institucional do Politécnico de Leiria com a qualidade está presente em todas as dimensões da sua atividade. Todos os seus cursos cumprem com os requisitos legais e estão acreditados pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES).

Quadro 2. N.º de cursos do Politécnico de Leiria acreditados pela A3ES

N.º de cursos acreditados	
Licenciatura	47
Mestrado	45
<b>Total</b>	<b>92</b>

Dados a 31 de dezembro de 2015.

Fonte: Gabinete de Avaliação e Qualidade do Politécnico de Leiria

O Politécnico de Leiria foi uma das sete instituições de ensino superior selecionadas para o processo de auditoria aos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade pela A3ES em 2015. A visita da Comissão de Avaliação Externa decorreu em dezembro de 2015, estando a aguardar-se pelos resultados da avaliação.

Uma outra dimensão que o Politécnico de Leiria procura não descurar é o (in)sucesso no desempenho académico, o qual se pode manifestar de diversas formas, normalmente através de indicadores de aprovação/reprovação, de desistência ou de abandono. Com este propósito, são avaliados periodicamente diferentes indicadores.

No ano letivo de 2015/2016, estavam inscritos no Politécnico de Leiria 698 estudantes estrangeiros (inclui estudantes em mobilidade), representando 6,5% do total de inscritos, distribuídos por ciclos de estudo da seguinte forma:

Quadro 3. Estudantes estrangeiros inscritos no Politécnico de Leiria, no ano letivo de 2015/2016

ESTRANGEIROS 2015/2016	N.º	%
Licenciatura	434	62,2
Mestrado	195	27,9
TeSP	39	5,6
CET	28	4,0
Formação pós-graduada	2	0,3
<b>Total</b>	<b>698</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados referentes a 28 de setembro de 2016. Inclui estudantes em mobilidade.

Os estudantes estrangeiros são provenientes de 60 nacionalidades. As mais representativas são o Brasil (15,5% do total), a República de Cabo Verde (9,6%), a China (9,3%), a Espanha (7,4%), o Equador (7,0%), a Índia (4,2%), a Ucrânia (4,0%), a Polónia (3,4%), São Tomé e Príncipe (3,0%). O conjunto das nacionalidades indicadas representa assim 63,5% do total de estudantes estrangeiros.

No ano letivo de 2014/2015 foram atribuídos pelo Politécnico de Leiria 1.830 graus académicos (dos quais 83% corresponde a diplomados de licenciatura e os restantes 17% a mestrado) e 575 diplomas de especialização tecnológica, números que não sofreram oscilações significativas nos anos letivos mais recentes, conforme demonstra o próximo quadro.

Quadro 4. Estudantes diplomados no Politécnico de Leiria, entre 2012/2013 e 2014/2015

DIPLOMADOS	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Licenciatura	1.704	1.589	1.525
Mestrado	331	233	305
CET	537	513	575
<b>Total</b>	<b>2.572</b>	<b>2.335</b>	<b>2.405</b>

Fonte: Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior (RAIDES) da DGEEC.

A transição para o mercado de trabalho constitui uma preocupação do Politécnico de Leiria. No sentido de apoiar os estudantes finalistas e diplomados na procura de emprego, o Politécnico de Leiria dispõe de uma bolsa de emprego *online*, que fomenta a inserção de estudantes no mercado de trabalho.

Por outro lado, o Politécnico de Leiria promove ativamente uma cultura de empreendedorismo através do papel desempenhado pelos serviços da Bolsa de Emprego e Gabinetes de Saídas Profissionais das suas Escolas Superiores, do CTC/IPLeiria e do contacto próximo com as três incubadoras de empresas da região (Incubadora D. Dinis, Leiria; OPEN - Oportunidades Específicas de Negócio, Marinha Grande; OBITEC - Associação Óbidos Ciência e Tecnologia, Óbidos). O CTC/IPLeiria dinamiza um conjunto de workshops/seminários/cursos junto dos estudantes de estímulo de atitudes empreendedoras, faz o acompanhamento de projetos/ideias/planos de negócio, promove contactos com empresas visando a divulgação do portfólio e a identificação de oportunidades.

Com base nos relatórios intitulados “A Procura de Emprego dos Diplomados com Habilitação Superior”, elaborados pela DGEEC do Ministério de Educação e Ciência (MEC), o Politécnico de Leiria calcula a taxa de empregabilidade dos seus cursos, com informação desagregada pelas cinco Escolas Superiores que o compõem (Quadro 5). Estes relatórios são baseados nos registos de inscritos nos centros de emprego (à procura do primeiro emprego ou de um novo emprego) em junho e em dezembro de cada ano, e o registo de diplomados fornecido anualmente pelas instituições de ensino superior.

Quadro 5. Taxas de empregabilidade no Politécnico de Leiria

Escola	Grau	Período dos dados	Taxa de empregabilidade
ESECS	Licenciatura (1.º ciclo)	30.jun.2015	86,9%
ESTG	Licenciatura (1.º ciclo)	30.jun.2015	88,9%
ESAD.CR	Licenciatura (1.º ciclo)	30.jun.2015	85,4%
ESTM	Licenciatura (1.º ciclo)	30.jun.2015	88,1%
ESSLei	Licenciatura (1.º ciclo)	30.jun.2015	92,5%
<b>IPLeiria</b>	<b>Licenciatura (1.º ciclo)</b>	30.jun.2015	<b>88,1%</b>

Fonte: relatórios disponibilizados pela DGEEC. A taxa de empregabilidade resulta do cálculo da expressão: Total de inscritos nos centros de emprego com ano de conclusão do grau entre 2012 e 2014, em junho de 2015 / Total de diplomados de 2011/2012 a 2013/2014.

## 3.2. RECURSOS HUMANOS

Para apoio ao desenvolvimento das suas atividades, o Politécnico de Leiria contava, em 31 de dezembro de 2015, com o apoio de 1.128 pessoas envolvendo docentes (826), investigadores (3) e colaboradores



técnicos e administrativos (299), não incluindo os Serviços de Ação Social, distribuídos pelas diferentes unidades orgânicas.

Quadro 6. Pessoal docente e de investigação do Politécnico de Leiria, por categoria, em 31 de dezembro 2015

Categoria	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	CDRsp	Total
Professor Coordenador Principal	2						2
Professor Coordenador	12	31	3	5	3		54
Professor Adjunto	32	171	29	43	20		295
Assistente 2º Triénio		5	2	2	6		15
Equiparado a Professor Adjunto	1	9	6	2	3		21
Equiparado a Assistente 2º Triénio	27	44	32	26			129
Professor Adjunto Convidado	16	13	10	1	23		63
Assistente Convidado	62	40	53	30	57		242
Prof. Ensino Básico e Secundário	1		1				2
Monitor			3				3
Investigador Principal / Auxiliar Convidado						1	1
Equiparado a Assistente / Estagiário de Investigação						2	2
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>313</b>	<b>139</b>	<b>109</b>	<b>112</b>	<b>3</b>	<b>829</b>
<b>Total ETI</b>	<b>109,8</b>	<b>283,05</b>	<b>101,0</b>	<b>85,4</b>	<b>66,15</b>	<b>3</b>	<b>648,4</b>

ETI – Equivalente a tempo integral

Fonte: Direção de Serviços de Recursos Humanos do Politécnico de Leiria

Quadro 7. Colaboradores técnicos e administrativos do Politécnico de Leiria, por categoria, em 31 de dezembro 2015

Carreira/Categoria	Serviços Comuns (*)	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	Total
Dirigente	7	1	1	1	1	1	12
Técnico Superior	85	10	22	17	8	2	144
Informático	20						20
Assistente Técnico	68	4	11	4	6	4	97
Assistente Operacional	3	3	7	8	2	2	25
Carreiras e Categorias subsistentes			1				1
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>9</b>	<b>299</b>

(\*) Incorpora os funcionários do INDEA, FOR.CET, UED, CTC, Serviços Académicos, Serviços de Recursos Humanos, Serviços Financeiros, Serviços de Documentação, Serviços Informáticos, Serviços Técnicos.

Fonte: Direção de Serviços de Recursos Humanos do Politécnico de Leiria

### 3.3. INFRAESTRUTURAS

Presente nas cidades de Leiria, Caldas da Rainha, Peniche e Marinha Grande (cf. Quadro 8), o Politécnico de Leiria tem investido em instalações modernas e bem equipadas, com acesso a amplos recursos documentais e bibliográficos. Em todos os *campi* é facultado acesso *wireless* a toda a comunidade académica. Os Serviços de Ação Social estão presentes em todos os *campi*, assim como os Serviços de Documentação (Bibliotecas). Através dos Serviços Médicos, são disponibilizadas consultas de especialidade a toda a comunidade académica.

Quadro 8. *Campi* do Politécnico de Leiria

Campus	Infraestrutura
Edifício Sede – Leiria	Serviços Centrais + Serviços de Ação Social
<i>Campus</i> 1 – Leiria	ESECS
<i>Campus</i> 2 – Leiria	ESTG + ESSLei + UED + unidades de investigação
<i>Campus</i> 3 – Caldas da Rainha	ESAD.CR
<i>Campus</i> 4 – Peniche	ESTM
<i>Campus</i> 5 – Leiria	Unidades de investigação
Edifício CDRsp – Marinha Grande	CDRsp
Edifício Cetemares – Peniche	MARE - IPLeia

O Politécnico de Leiria identificou já uma lista das necessidades de investimento (cf. Anexo 1) e para as quais se aguarda instrumentos de financiamento, de modo a que possam ser executadas.

### 3.4. INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO

O Politécnico de Leiria desenvolve as suas atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+i) essencialmente através das suas 18 Unidades de Investigação (UI), 11 das quais com gestão exclusiva e 7 em cogestão com outras instituições de ensino superior, em diferentes áreas científicas: acessibilidade, antropologia, artes, ciências jurídicas, comunicação, economia, educação, eletrónica, engenharia, gestão, informática, mecânica, motricidade humana, biotecnologia e recursos marinhos, saúde, serviço social, sociologia, telecomunicações e turismo.

Quadro 9. Unidades de investigação do Politécnico de Leiria

Sigla	Descrição
ADAI	Associação para o Desenvolvimento da Aerodinâmica Industrial (Delegação IPLeia)
CDRsp	Centro para o Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto

Sigla	Descrição
CICS.NOVA	Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais (Pólo IPLeia)
CIEJ	Centro de Investigação em Estudos Jurídicos
CIEQV	Centro de Investigação em Qualidade de Vida (Pólo IPLeia)
CIGS	Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade
CIIC	Centro de Investigação em Informática e Comunicações
CIPSE	Centro de Investigação em Políticas e Sistemas Educativos
CITUR	Centro de Investigação Aplicada em Turismo
globADVANTAGE	Center of Research on International Business & Strategy
iACT	Centro de Investigação Inclusão e Acessibilidade em Ação
INESCC	Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores de Coimbra (Delegação IPLeia)
IT	Instituto de Telecomunicações (Delegação IPLeia)
LIDA	Laboratório de Investigação em Design e Artes
LSRE/LCM	Laboratório de Processos de Separação e Reação / Laboratório de Catálise e Materiais (Pólo IPLeia)
MARE	Centro de Ciências do Mar e do Ambiente (Pólo IPLeia)
NIDE	Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em Educação
UIS	Unidade de Investigação em Saúde

Atendendo à forte componente da investigação aplicada, algumas das UI estão localizadas em zonas industriais e empresariais, ou desenvolvem a sua atividade em estreita ligação com estas, em especial com PME. Integram docentes do Politécnico de Leiria, mas também um número significativo de investigadores ligados a outras entidades e investigadores contratados ao abrigo de programas de investigação.

Em termos de avaliação e financiamento de unidades de I&D pela FCT, importa reter que todas as UI do Politécnico de Leiria que foram sujeitas a esta avaliação e reconhecidas pela FCT, têm financiamento estratégico deste organismo. As unidades referidas são a ADAI, o CDRsp, o CICS.NOVA, o CIEQV, o CIIC, o CITUR, o INESCC, o IT, o LSRE/LCM e o MARE.

Ao longo do ano, são inúmeras as iniciativas promovidas pelo Politécnico de Leiria visando incrementar em variedade, complexidade e relevância das atividades de I&D, tomemos como exemplos: a disseminação ativa de informação sobre abertura de concursos de financiamento de projetos I&DT; o fomento de parcerias entre as UI; a participação em projetos conjuntos; a participação em eventos científicos nacionais e internacionais; as prestações de serviços a empresas; a contratação de bolseiros de investigação; o estabelecimento de redes de conhecimento; a mobilidade internacional de docentes e investigadores.

O Politécnico de Leiria é uma Instituição empreendedora e inovadora, com um ecossistema de I&D+i dinâmico e robusto, fortemente orientado para a economia e para a sociedade. Este ecossistema de

I&D+i é composto pelas 5 Escolas Superiores, um Centro de Transferência do Conhecimento, mais de 130 laboratórios e 18 Unidades de Investigação, das quais duas estão associadas a infraestruturas científicas ligadas à ciência e tecnologia do mar e à Indústria, o edifício CETEMARES e o edifício CDRsp, respetivamente. O Instituto também participa ativamente em três incubadoras de negócio, uma associação empresarial, um centro tecnológico, um parque tecnológico, quatro polos e *clusters* de competitividade e tecnologia, uma escola de negócios, duas agências regionais de energia e um centro de disseminação científica, o Centro Ciência Viva do Alviela.

O dinamismo da I&D+i no Politécnico de Leiria é visível na Propriedade Intelectual (PI) oriunda da sua comunidade académica. Se atendermos aos últimos seis anos, os resultados são os seguintes:

Quadro 10. Propriedade intelectual do Politécnico de Leiria, de 2010 a 2015

	N.º de pedidos	N.º de concessões
Patentes Nacionais	63	16
Patentes Internacionais	10	5
Modelos de Utilidade	17	13
Design / Modelos	69	67
Marcas	36	30
Direitos de Autor	5	5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>136</b>

Fonte: Fonte: Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento (CTC) do Politécnico de Leiria

O Politécnico de Leiria é ainda uma das instituições participantes no Poliempree, uma iniciativa que procura avaliar e premiar projetos desenvolvidos e apresentados por estudantes, diplomados ou docentes das instituições de ensino superior politécnicas portuguesas, através de um concurso de ideias e de planos de negócios.

Em complemento, no âmbito dos cursos de licenciatura, são dinamizadas anualmente aulas abertas e workshops temáticos realizados por especialistas, visitas de estudo, saídas de campo e projetos curriculares com empresas, visando disponibilizar conhecimentos aos estudantes sobre o funcionamento das entidades e do próprio mercado de trabalho. Acresce ainda as dezenas de protocolos estabelecidos no âmbito de estágios curriculares.

Neste âmbito, é ainda de referir o contacto próximo do Politécnico com 3 incubadoras de empresas da região (Incubadora D. Dinis, Leiria; OPEN - Oportunidades Específicas de Negócio, Marinha Grande; OBITEC - Associação Óbidos Ciência e Tecnologia, Óbidos), bem como a participação como fundador promotor da Associação CCD – Centro de Competências D. Dinis.

### 3.5. AÇÃO SOCIAL

Por meio dos Serviços de Ação Social do Politécnico de Leiria é proporcionado aos estudantes acesso a bolsas de estudo, a alojamento nas residências de estudantes, a alimentação nas unidades alimentares, à prática de um conjunto de modalidades desportivas, bem como a um conjunto de Serviços Médicos a custos reduzidos.

A atribuição de bolsas de estudo é um instrumento essencial para os estudantes economicamente carenciados frequentarem com sucesso o seu curso, e um mecanismo privilegiado de combate ao abandono escolar no ensino superior. Por outro lado, o Politécnico de Leiria tem dado continuidade ao programa FASE® - Fundo de Apoio Social ao Estudante (os estudantes colaboraram, de forma voluntária, nas diversas Unidades e Serviços do Politécnico, recebendo, em contrapartida, o apoio mais adequado às suas necessidades: numerário e ou em espécie (alojamento, senhas de refeição ou transporte), financiado com a afetação de 2% do valor das propinas, permitindo desta forma que mais estudantes tenham acesso a este Fundo e não se vejam obrigados a abandonar os seus estudos.

Quadro 11. Bolsas de estudo atribuídas

Ano letivo	N.º de candidaturas a bolsa de estudo (2)	N.º de bolsas de estudo atribuídas (1)	% bolsas atribuídas (1)/(2)
2012/2013	3.651	2.381	65,2%
2013/2014	3.500	2.505	71,6%
2014/2015	3.384	2.445	72,3%

Fonte: Serviços de Ação Social.

Quadro 12. Estudantes colaboradores ao abrigo do programa FASE®

Ano letivo	N.º de candidatos (2)	N.º de colocados (1)	% de estudantes apoiados (1)/(2)
2013	326	206	63,2%
2014	347	204	58,8%
2015	320	216	67,5%

Fonte: Serviços de Ação Social.

Os Serviços de Ação Social dispõem de oito residências de estudantes – quatro em Leiria, duas em Caldas da Rainha e duas em Peniche – que permitem alojar 700 estudantes em quartos duplos e individuais, conforme informação constante do quadro que se segue, sendo que alguns destes quartos reúnem condições para acolher estudantes com deficiência ou com mobilidade reduzida. Qualquer estudante poderá usufruir das residências de estudantes, no entanto, destinam-se preferencialmente aos estudantes bolseiros. Em Leiria, dispõem ainda da Pousadinha José Saramago (capacidade para 40

peçoas), destinada a alojamento casual de estudantes, professores e convidados do Politécnico de Leiria.

Quadro 13. Residências do Politécnico de Leiria

Residência	Tipo	Localidade	Capacidade
Afonso Lopes Vieira	Feminina	Leiria	99
Eça Queiroz	Masculina	Leiria	109
Francisco Rodrigues Lobo	Feminina	Leiria	117
José Saramago	Feminina	Leiria	60
Mestre António Duarte	Masculina	Caldas da Rainha	107
Rafael Bordalo Pinheiro	Feminina	Caldas da Rainha	115
Residência de Estudantes	Mista	Peniche	45
Hotel - Escola do IPLeiria	Mista	Peniche	48
<b>Total</b>			<b>700</b>

Fonte: Serviços de Ação Social.

Através do seu Setor de Alimentação, os Serviços de Ação Social gerem, em regime de exploração direta, 5 cantinas, 2 restaurantes, 1 *snack-bar* e 8 bares, distribuídos pelos 4 *campi* do Politécnico de Leiria. No conjunto, estas unidades alimentares têm capacidade para cerca de 1.900 lugares sentados.

Com o objetivo de proporcionar aos seus estudantes condições que garantam o seu bem-estar, através dos seus Serviços Médicos, estes Serviços de Ação Social disponibilizam consultas de Clínica Geral, Ginecologia/Planeamento Familiar, Medicina Dentária, Medicina Desportiva, Medicina do Trabalho e Oftalmologia. As consultas são asseguradas por profissionais de saúde de reconhecido mérito, que dispõem dos mais recentes equipamentos e tecnologias nas respetivas áreas de especialidade.

O Politécnico de Leiria proporciona ainda aos seus estudantes, a prática de um conjunto de modalidades desportivas, em contexto de lazer e de competição, através do Setor do Desporto dos Serviços de Ação Social. Nos últimos anos, o Politécnico de Leiria tem-se colocado ao nível das maiores Instituições de ensino superior do País, no que diz respeito à participação e resultados desportivos alcançados.

O Setor do Desporto promove, ainda, o Programa PAFE® – Programa de Atividade Física para Estudantes do Politécnico de Leiria, proporcionando-lhes a prática de atividade física regular e representando uma alternativa saudável para ocuparem os seus tempos de lazer.

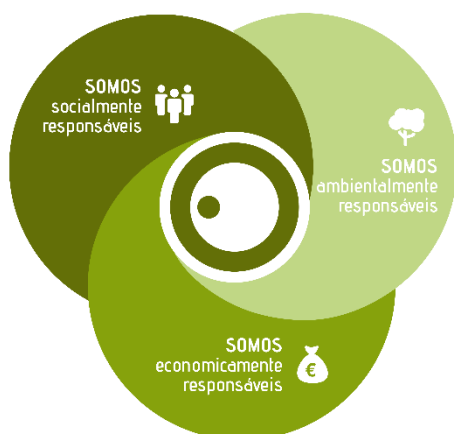
Estes Serviços estabelecem, ainda, em nome do Politécnico de Leiria, parcerias com entidades externas que concedam o acesso, por parte da comunidade académica da Instituição, a bens e serviços em condições preferenciais face ao público em geral.

### 3.6. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Atendendo à multiplicidade e multipolaridade das suas infraestruturas, e à relação que pretende manter com a comunidade interna e externa, a modernização administrativa tornou-se uma prioridade estratégica para o Politécnico de Leiria, que encetou, em 2006, um processo de reorganização, potenciado pela execução de três operações ao Sistema de Apoios à Modernização Administrativa (SAMA): IPLXXI - Serviços e Informação Unificados (2009-10); IPL e-Rede – IPL em Rede - Comunicações Integradas (2010-12); e Atende@IPLLeiria – Atendimento Qualificado no Politécnico de Leiria (2014-15).

Como sequência natural do trabalho desenvolvido com as operações SAMA, mas não só, e da contínua necessidade e ambição de melhorar, o Politécnico de Leiria irá em 2016, aproveitar todas as oportunidades que surgirem no âmbito do Portugal 2020 e submeter candidaturas que procurem dar continuidade aos processos de melhoria no atendimento, na desmaterialização, na disponibilidade de serviço e na segurança da informação e dos sistemas.

### 3.7. COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE



As instituições de ensino superior têm uma responsabilidade acrescida e um papel preponderante na construção de um mundo sustentável.

O Politécnico de Leiria tem vindo a fazer o seu percurso rumo à sustentabilidade, atuando de forma responsável e ética em três dimensões fundamentais: social, ambiental e económica.

Incorporou inclusive este compromisso na missão e estratégia de desenvolvimento definidas no seu Plano Estratégico 2020.

#### RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

O compromisso do Politécnico de Leiria ao nível da proteção ambiental, eficiência energética dos seus edifícios e da sua atividade em geral passa por implementar medidas que visam a redução da sua pegada ecológica, ao investir:

- Utilização de fontes de energia renováveis e racionalização do consumo energético;
- Sensibilização da comunidade académica para a preservação do ambiente e utilização racional da energia, no âmbito das diversas ofertas formativas e investigação existentes no Politécnico de Leiria, relacionadas com esta temática, envolvendo os estudantes nestes projetos;
- Reciclagem e redução do consumo de papel, através da reutilização, de otimização do número de impressões e do reforço da gestão documental;
- Valorização de resíduos. Aperfeiçoamento do sistema de recolha e registo dos resíduos sólidos e poluentes dos laboratórios e restantes edifícios, no âmbito do SIRAPA;
- Exigência de elevada eficiência energética na aquisição de equipamentos;
- Promoção e viabilização de soluções saudáveis de mobilidade;
- Tendo o Politécnico de Leiria diversas ofertas formativas e investigação relacionadas com a energia, ambiente, mar, ao longo do ano desenvolveram-se inúmeras iniciativas, naturalmente em maior número na ESTG e ESTM dada a maior proximidade com estas temáticas, no sentido de sensibilizar a comunidade para a sua preservação, envolvendo sempre que possível os estudantes nestes projetos.

#### RESPONSABILIDADE SOCIAL

Neste domínio, consideram-se especialmente relevantes as seguintes iniciativas:

##### **Apoio a Estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE)**

No Politécnico de Leiria a inclusão e apoio aos estudantes com necessidades educativas especiais tem sido um objetivo prioritário. Numa perspetiva de maximização das sinergias possíveis entre os diversos serviços e recursos do Politécnico de Leiria, têm sido desenvolvidos trabalhos de articulação, com o objetivo de promover o apoio, acompanhamento e inclusão destes estudantes.

O Serviço de Apoio ao Estudante (SAPE) disponibiliza manuais de apoio sobre a temática das NEE, tanto para docentes como para estudantes, ambos em versão impressa e acessível. Existem também panfletos de informação sobre estratégias de intervenção junto de estudantes com NEE.

O Politécnico de Leiria integra ainda o Grupo de Trabalho para o Apoio a Estudantes com Deficiências no Ensino Superior (GTAEDES).

O acompanhamento da atividade académica destes estudantes, nomeadamente os portadores de deficiência, é efetuado por docentes nomeados tutores, que elaboram os horários das aulas complementares de apoio e os calendários específicos de avaliação desses estudantes. Os docentes das unidades curriculares têm desenvolvido materiais pedagógicos acessíveis, e ministrado aulas complementares de apoio (tutorias) destinadas a esses estudantes.

A generalidade dos edifícios pedagógicos do Politécnico de Leiria encontram-se adaptados para receberem estudantes com NEE, dispondo de ascensores com comandos dotados de informação em *Braille*, instalações sanitárias adaptadas e lugares de estacionamento para pessoas com mobilidade reduzida. As Bibliotecas dispõem de leitor de ecrã *WindowsEyes*, permitindo aos estudantes cegos acesso a toda a informação disponível, com total controlo do conteúdo e da forma de leitura da mesma. Através das Bibliotecas é também possível aceder à Biblioteca Aberta do Ensino Superior (BAES) que possui um acervo de mais de 3.000 títulos em *Braille*, áudio e texto



integral.

**Centro de Recursos  
para a Inclusão Digital  
(CRID)**

Dotado de recursos tecnológicos e dinamizado por técnicos qualificados, este centro tem como missão promover a inclusão social da população com NEE através do recurso a ajudas técnicas/produtos de apoio no âmbito da acessibilidade digital.

Localizado na ESECS, este projeto tem como destinatários: todos os cidadãos com NEE e seus familiares; Instituições e Escolas, nomeadamente as da região; Profissionais que exerçam atividade profissional na área (Técnicos especializados, professores, educadores, terapeutas, etc...).

Entre inúmeras iniciativas promovidas, destaque para:

– Campanha “Mil Brinquedos, Mil Sorrisos”

A iniciativa partiu do CRID, em colaboração com o Departamento de Engenharia Eletrotécnica da ESTG que, de forma voluntária, adaptam o circuito de alimentação de cada brinquedo recolhido (que deve ter um sistema eletrónico simples), de modo a que este possa ser utilizado a partir de um interruptor externo, e assim ser usado por crianças com necessidades especiais. Os brinquedos adaptados são depois entregues a instituições de solidariedade social numa cerimónia (Gala de Inclusão), por norma no âmbito das comemorações do Dia Internacional da Pessoa com Deficiência (3 de dezembro).

**Unidade de  
Investigação Inclusão e  
Acessibilidade em Ação  
(iACT)**

Tem como objetivos promover a investigação transdisciplinar e integrada, a divulgação científica, a formação permanente e a prestação de serviços em diversos domínios relacionados com a comunicação, mediação e acessibilidade. Tal passará pelo desenvolvimento de projetos ao nível da: comunicação inclusiva; educação inclusiva; *design* inclusivo e desenvolvimento de produto; intervenção psicopedagógica.

A área de saúde, higiene e segurança no trabalho, é encarada pelo Politécnico de Leiria não apenas como de cumprimento obrigatório (obrigação legal), mas como medida de responsabilidade social para com a comunidade académica no seu todo.

RESPONSABILIDADE ECONÓMICA

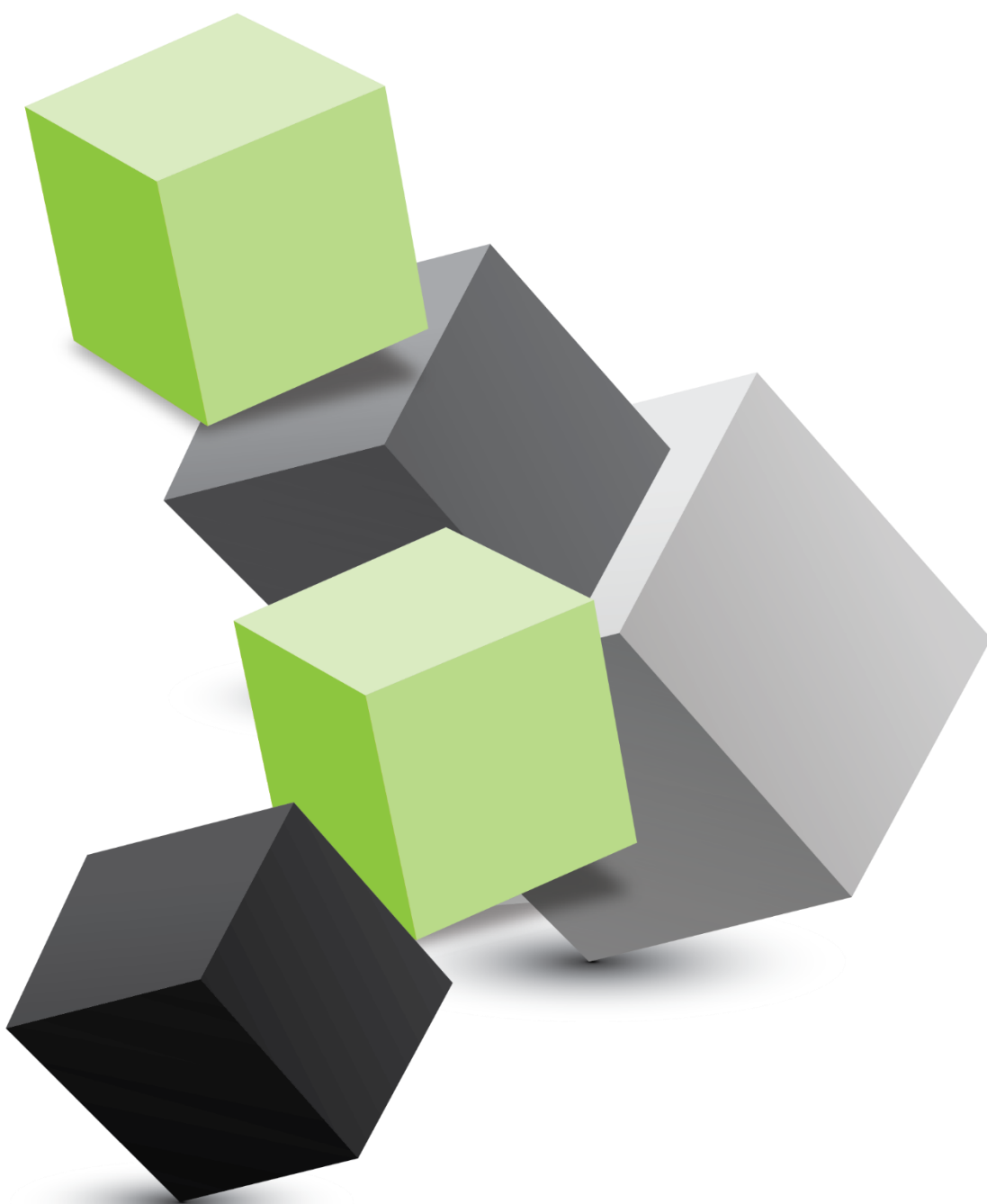
Enquanto instituição pública, mesmo em matéria de receitas próprias, o Politécnico de Leiria gere dinheiros públicos. Significa isto que, para além do disposto nos normativos jurídicos a que está sujeito, importa ter capacidade para, não pondo em causa a missão da institucional, contribuir de forma clara para o equilíbrio financeiro do nosso país, garantindo em simultâneo a sustentabilidade do Politécnico de Leiria. Neste sentido, o compromisso do Politécnico de Leiria em matéria económica traduz-se numa gestão criteriosa e transparente de todos os recursos que são colocados à sua disposição, com particular ênfase, aqui, nos recursos económicos.

Assim, são consideradas estratégicas as seguintes iniciativas:

- Aprofundar os mecanismos de decisão económica, em particular ao nível do Conselho de Gestão, de forma a garantir as melhores opções para o interesse da instituição enquanto entidade que prossegue interesses públicos;

- Continuar a desenvolver os procedimentos internos e externos de auditoria, controlo e prestação de contas;
- Aumentar a eficácia do Plano de Gestão de Riscos do Politécnico de Leiria e dos seus Serviços de Ação Social enquanto ferramenta de prestígio e estabilidade nas práticas de gestão da comunidade académica do Politécnico de Leiria, privilegiando a transparência e a participação individual e colegial.

**ORIENTAÇÃO  
ESTRATÉGICA 2020**





## 4. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2020

A orientação estratégica do Politécnico de Leiria, para 2020, está organizada em 16 objetivos, estruturados em cinco grandes eixos estratégicos:

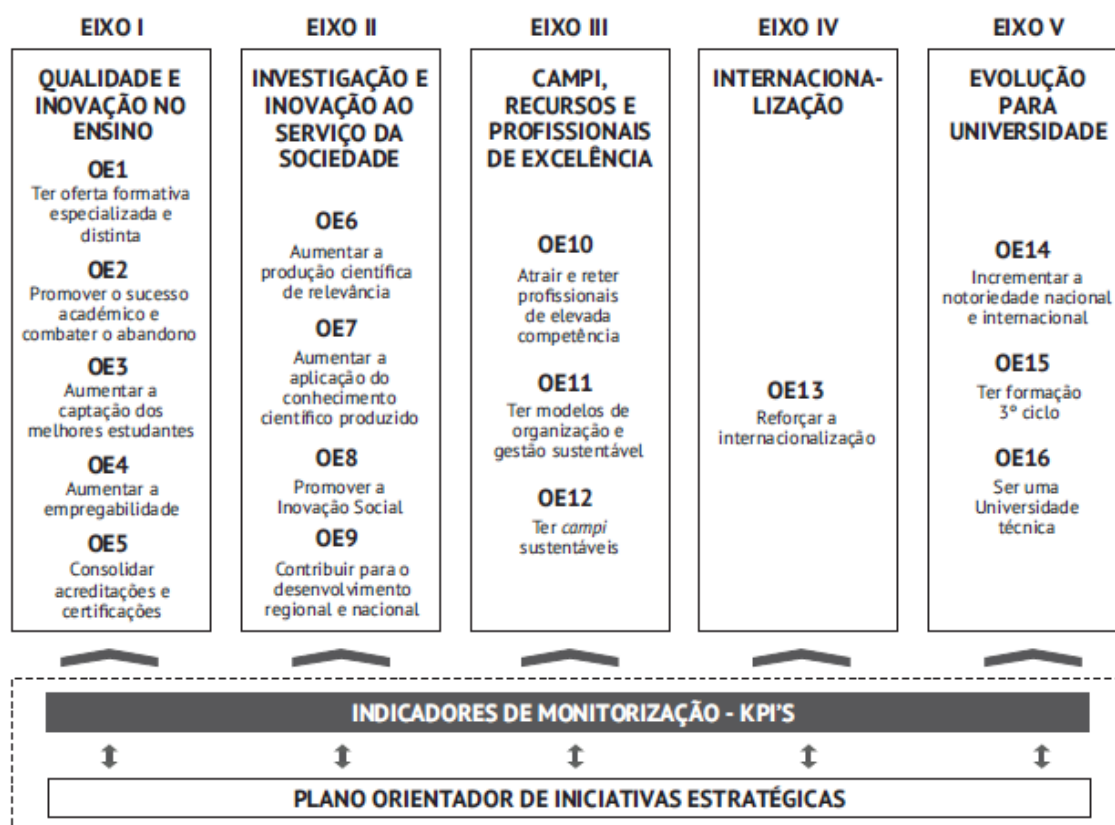


Figura 2. Eixos e objetivos da orientação estratégica 2020 do Politécnico de Leiria

Para cada objetivo estratégico foram definidas linhas orientadoras para melhor definir, quer iniciativas estratégicas, quer indicadores de monitorização.

Quadro 14. Plano Estratégico 2020 do Politécnico de Leiria: eixos, objetivos estratégicos e linhas orientadoras

Eixo / Objetivo Estratégico (OE)	Linhas orientadoras
<b>EIXO I. Qualidade e Inovação no Ensino</b>	
OE1. Ter oferta formativa especializada e distintiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferenciação e reconhecimento dos cursos</li> <li>Otimizar a oferta formativa</li> </ul>

Eixo / Objetivo Estratégico (OE)	Linhas orientadoras
OE2. Promover o sucesso académico e combater o abandono	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover o sucesso académico</li> <li>Diminuição do abandono escolar</li> </ul>
OE3. Aumentar a captação dos melhores estudantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Captar os melhores candidatos</li> <li>Aumentar o número de candidaturas aos cursos</li> </ul>
OE4. Aumentar a empregabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoção da empregabilidade dos diplomados</li> <li>Acompanhamento do processo de integração profissional</li> <li>Feedback das entidades empregadoras</li> </ul>
OE5. Consolidar acreditações e certificações	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acreditação nos termos da lei</li> <li>Certificação da oferta formativa</li> <li>Certificação de serviços e da atividade científica</li> </ul>
<b>EIXO II. Investigação e Inovação ao Serviço da Sociedade</b>	
OE6. Aumentar a produção científica de relevância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicações</li> <li>Congressos de dimensão internacional associados à publicação em revistas de elevado impacto</li> <li>Propriedade Intelectual (PI)</li> </ul>
OE7. Aumentar a aplicação do conhecimento científico produzido	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transferência de conhecimento com impacto direto na sociedade</li> <li>Proteger os ativos do conhecimento e tecnologia transferidos para a economia</li> <li>Reinvestimento na investigação e inovação</li> <li>Criação de start-ups</li> </ul>
OE8. Promover a Inovação social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empreendedorismo social</li> <li>Inclusão</li> <li>Acessibilidade nos <i>campi</i></li> </ul>
OE9. Contribuir para o desenvolvimento regional e nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crescimento económico e social da região e do país</li> <li>Desenvolvimento criativo e cultural da região e do país</li> <li>Projetos I&amp;D+i</li> <li>Prestações de serviço I&amp;D+i</li> </ul>
<b>EIXO III. Campi, Recursos e Profissionais de Excelência</b>	
OE10. Atrair e reter profissionais de elevada competência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clima organizacional e motivacional</li> <li>Ter políticas centradas nas pessoas</li> </ul>
OE11. Ter modelo de organização e gestão sustentável	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiência, tempos de decisão e de processamento</li> <li>Modelos de organização e gestão que proporcionem maior autonomia e agilidade institucional</li> </ul>
OE12. Ter <i>campi</i> sustentáveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vivência académica (dimensões sociais da interculturalidade)</li> <li>Vivência académica (dimensões da criatividade, cultura, desporto, saúde e bem-estar)</li> <li><i>Campi</i> eco-sustentáveis</li> </ul>

Eixo / Objetivo Estratégico (OE)	Linhas orientadoras
<b>EIXO IV. Internacionalização</b>	
OE13. Reforçar a internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captação de estudantes internacionais</li> <li>• Mobilidade de estudantes e colaboradores</li> <li>• Formação internacional</li> <li>• Investigação conjunta com parceiros internacionais</li> </ul>
<b>EIXO V. Evolução para universidade</b>	
OE14. Incrementar a notoriedade nacional e internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a comunicação externa e potenciar a marca Politécnico de Leiria</li> <li>• Notoriedade junto de instituições de ensino, de empresas e da comunidade em geral</li> <li>• Performance e evolução em rankings internacionais</li> </ul>
OE15. Ter formação de 3º ciclo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doutorandos no Politécnico de Leiria</li> <li>• Formação superior de 3º ciclo</li> </ul>
OE16. Ser uma universidade técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Natureza da instituição</li> </ul>

Fonte: Plano Estratégico 2020 do Politécnico de Leiria.

No capítulo seguinte são delineadas as atividades estratégicas a executar pelo Politécnico de Leiria, ao longo de 2016, para cada um dos objetivos estratégicos definidos.





# ATIVIDADES ESTRATÉGICAS





## 5. ATIVIDADES ESTRATÉGICAS

### 5.1. EIXO I | QUALIDADE E INOVAÇÃO NO ENSINO

#### 5.1.1. OE1. Ter oferta formativa especializada e distintiva

O Politécnico de Leiria procura potenciar as suas capacidades formativas e de intervenção, identificando os ciclos de estudo diferenciadores e de excelência em cada uma das suas áreas científicas principais. Visando otimizar a oferta formativa das suas cinco Escolas Superiores, aposta-se na diferenciação dos cursos pela adequação das competências às expectativas do mercado de trabalho, fomentando o reconhecimento crescente por parte dos estudantes, empresas e instituições, comunidade científica e sociedade em geral.

#### **Descrição das atividades estratégicas**

Com base nos estudos de monitorização e análise de mercado relativamente ao enquadramento e pertinência da sua oferta formativa, o Politécnico de Leiria pretende em 2016, avançar com novos cursos TeSP, de licenciatura e de mestrado. Está planificado registo de três novos cursos TeSP: Técnico Superior Profissional em Gestão da Qualidade, Técnico Superior Profissional em Processos de Transformação de Plásticos, e Técnico Superior Profissional em Sistemas de Informação e Modelação do Espaço Urbano.

De modo a alargar a sua área de intervenção e dar visibilidade à qualidade da sua formação, o Politécnico de Leiria aposta na criação de duplas titulações em parceria com outras IES. Estas iniciativas são também promotoras da mobilidade de estudantes e da colaboração entre professores de diferentes instituições nacionais e internacionais. Em 2016, a dupla titulação em Engenharia Civil, que tem como parceiros Polotsk State University, Azerbaijan University of Architecture and Construction e Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture, e a dupla titulação em Ciências do Ambiente, que tem como parceiros Technical University of Moldova e National Polytechnic University of Armenia promoverão a mobilidade de estudantes e professores.

De modo a potenciar os aspetos diferenciadores da oferta formativa do Politécnico de Leiria e a colocar em destaque ciclos de estudo de referência a nível nacional, torna-se necessário promover ações de identificação e potenciação destes aspetos e desenvolver mecanismos que permitam dar visibilidade aos mesmos. Em particular, irá procurar-se identificar e dar relevância a estudantes e diplomados pelo seu desempenho extraordinário nas suas áreas de intervenção, recolhendo testemunhos e exemplos motivadores.

O Politécnico de Leiria pretende aumentar a sua oferta de formação ao longo da vida. Em 2016, serão propostas novas Pós-Graduações e ações de formação de curta duração destinadas a profissionais no ativo e serão criados novos cursos MOOCs (*Massive Open Online Courses*), sobretudo direcionados para o desenvolvimento de competências transversais dos estudantes e colaboradores da comunidade académica.

Quadro 15. EIXO I | OE1 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Desenvolver estudos que conduzam à proposta de novos ciclos de estudo e ofertas formativas.	X	X	X		Escolas
Criar novos programas de dupla titulação.			X	X	Escolas
Identificar e divulgar exemplos de estudantes e <i>Alumni</i> com desempenho extraordinário.	X	X	X	X	Escolas / Rede <i>Alumni</i>
Criar novas Pós-Graduações e cursos de curta duração.	X	X			Escolas
Criar nova oferta formativa em formato MOOC.	X	X	X	X	Escolas / SAPE / DSD / UED

### 5.1.2. OE2. Promover o sucesso académico e combater o abandono

A promoção do sucesso académico e o combate ao abandono escolar são cada vez mais preocupações prementes de qualquer instituição de ensino superior. No Politécnico de Leiria está identificada a necessidade de se elaborar, em cada escola, um plano de ação que vise lidar com estes fenómenos e que esteja assente em estudos que identifiquem casos de insucesso e de abandono e as razões por detrás dos mesmos. Estes planos de ação devem compreender quer ações desenvolvidas ao nível da turma ou do curso, quer ações desenvolvidas ao nível de escola ou transversais às várias escolas. Assim, pretende-se aumentar de modo gradual o número e a eficácia das ações que se traduzam numa diminuição gradual dos números relativos ao insucesso e ao abandono.

#### Descrição das atividades estratégicas

No âmbito da avaliação e diagnóstico, pretende-se aumentar a participação de estudantes e professores no processo semestral de aplicação de inquéritos pedagógicos. Em 2016, serão desenvolvidos novos esforços de uniformização e simplificação dos processos de preenchimento de questionários e serão desenvolvidas novas aplicações para a divulgação de resultados.

Em 2016, serão propostas várias medidas de promoção do sucesso académico dos estudantes, quer por parte das escolas, quer por parte de estruturas transversais, nomeadamente, a dinamização por parte do SAPE em articulação com as Direções das Escolas de formação para delegados de curso e dirigentes associativos e a dinamização de ações específicas de acolhimento dos novos estudantes.

No âmbito na promoção da Inovação Pedagógica, em 2016, serão lançadas as Jornadas Pedagógicas do Politécnico de Leiria, numa organização conjunta dos Conselhos Pedagógicos das cinco Escolas. Serão também desenvolvidas novas propostas de formação contínua para professores que envolvam dimensões ligadas a novas metodologias de aprendizagem e avaliação e promoção da motivação e bem-estar do estudante.

Ao nível das estruturas de apoio complementar, será monitorizado o grau de satisfação dos utilizadores dos Serviços de Ação Social, serão promovidas medidas que permitam fundamentar a atribuição de apoios sociais (entrevistas e visitas domiciliárias) e será melhorada e reforçada a informação relativa aos benefícios sociais diretos e indiretos.

Quadro 16. EIXO I | OE2 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Melhorar os processos de dinamização dos inquéritos pedagógicos.	X	X			Escolas / UED
Implementar ações de promoção do sucesso académico		X	X		Escolas / SAPE
Criação da Jornadas Pedagógicas do Politécnico de Leiria	X	X			Escolas
Melhorar as estruturas de apoio complementar.		X	X	X	SAS / SAPE

### 5.1.3. OE3. Aumentar a captação dos melhores estudantes

No âmbito deste objetivo estratégico, pretende-se ampliar os contextos nacionais e internacionais de captação de estudantes, de modo a aumentar o número de candidaturas aos cursos do Politécnico de Leiria, superando significativamente em número a oferta de vagas existentes e potenciando a triagem e seleção dos melhores candidatos. Pretende-se aumentar o número de iniciativas que premeiem e promovam o mérito dos estudantes, tanto no momento da candidatura como ao longo dos ciclos de estudo, distinguindo o desempenho académico de excelência. São exemplos deste tipo de medidas, a possibilidade de proporcionar aos melhores estudantes condições para que possam colaborar com a instituição como monitores ou bolsiros de investigação.

#### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016, pretende-se dar continuidade aos prémios de mérito atribuídos aos melhores estudantes que ingressam no Politécnico de Leiria e às suas escolas de origem e aumentar o número de bolsas e de instituições ligadas às Bolsas IPL Indústria.

No âmbito do reforço das iniciativas de marketing e da promoção de ações em articulação com as escolas secundárias, o Politécnico de Leiria irá participação num grande número de atividades de

divulgação organizadas pelas próprias escolas secundárias e também nas campanhas dinamizadas pelos projetos *Inspiring Future* e *Mais Educativa*.

Serão ainda propostas outras atividades que incluem a dinamização de Dias Abertos e Dias dos Cursos, a receção de visitas de estudantes do ensino secundário e profissional, Concursos, Olimpíadas do Mar e semanas temáticas (Leiria In - Semana da Indústria e Tanto Mar).

Quadro 17. EIXO I | OE3 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar o número de bolsas aos melhores estudantes.			X	X	Escolas
Aumentar o número de participações em iniciativas das escolas secundárias.	X	X			GIC / Escolas
Reforçar as iniciativas de receção de estudantes de nível secundário.	X	X			GIC / Escolas

#### 5.1.4. OE4. Aumentar a empregabilidade

Para o Politécnico de Leiria são de extrema importância as atividades que visam aumentar o potencial de empregabilidade dos diplomados na sua área específica de formação. A par do cuidado com a formação técnica, em que se procura recolher o *feedback* das entidades empregadoras na aferição das competências a adquirir, pretende-se também, ao longo da formação, fomentar o desenvolvimento de competências transversais através de várias atividades complementares. Após a conclusão com sucesso dos ciclos de estudo, a instituição pretende também incrementar os processos de apoio e orientação dos recém-diplomados e acompanhar a sua integração profissional.

##### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016, irá aumentar-se o número de atividades de formação complementar, promovendo a aquisição de competências transversais em ambientes inovadores. Para além da dinamização de formações de curta duração destinadas a estudantes, nomeadamente, cursos de línguas, tecnologias, pesquisa e escrita de trabalhos, gestão do tempo, entre outras, serão organizados vários eventos, seminários, ciclos de debates, aulas abertas e visitas de estudo.

Serão promovidas novas parcerias com entidades externas, visando incrementar o número e as áreas de estágios curriculares e extracurriculares. Serão também promovidas visitas e dias abertos, que promovam o conhecimento das empresas e instituições de excelência da região. Em 2016, pretende-se aumentar o número de empresas presentes na bolsa de emprego e na feira de emprego do Politécnico de Leiria.

Na aproximação e alinhamento da instituição com o mercado de trabalho, pretende-se promover e capitalizar a participação ativa de profissionais externos nas atividades académicas através de aulas abertas, ciclos de debates e jornadas.

Pretende-se reforçar as redes de *Alumni*, promovendo a sua participação em atividades da instituição, a divulgação das suas atividades profissionais e o fomentar de parcerias com as suas próprias empresas.

Quadro 18. EIXO I | OE4 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Dinamizar atividades e formações de curta duração que visam o desenvolvimento de competências transversais nos estudantes.	X	X	X	X	Escolas / SAPE / DSD / UED
Incrementar o número de empresas presentes na bolsa de emprego e na feira de emprego do Politécnico de Leiria.	X	X	X	X	Escolas
Reforçar a participação ativa de profissionais externos nas atividades académicas.		X		X	Escolas
Reforçar as redes de <i>Alumni</i> e o seu contributo e participação em atividades da instituição.	X	X	X	X	Escolas / Rede Alumni

### 5.1.5. OE5. Consolidar creditações e certificações

Os processos de acreditação e certificação estão na base da confiança institucional. Por um lado, é importante sabermos que o que estamos a fazer é reconhecido. Por outro lado, é importante que os nossos parceiros, em especial as pessoas que nos procuram para fazer a sua formação (os nossos atuais e futuros estudantes), as pessoas e entidades que nos procuram para que com elas promovamos processos de cooperação (ao nível da formação ou da investigação científica), as empresas que procuram os nossos serviços e a comunidade em geral, percebam a instituição como uma entidade que cumpre, pelo menos, com um conjunto de padrões de qualidade. Trata-se, no fundo, de criar e manter, através destes processos, a credibilidade da instituição, fundamental para os objetivos a que a instituição se propôs, nomeadamente ao nível do seu processo de internacionalização.

Embora fosse possível falar de outros processos em que a instituição está envolvida (EUA, TedQual/OMT, entre outros), quando falamos em acreditação e certificação temos sempre como referência de proximidade o processo de acreditação de ciclos de estudo levado a cabo pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Em 2016, o primeiro ciclo de avaliação dos ciclos de estudo em funcionamento levado a cabo pela A3ES chega ao seu termo.

#### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016, um processo que terá de ser concluído é o da autoavaliação do SIGQ – Sistema Internos de Garantia da Qualidade. Tendo sido submetido à A3ES em 2015 e tendo já decorrido a visita da CAE,

aguarda-se o resultado da mesma. Este é um processo da máxima importância na medida em que dele virá a depender o modelo das futuras avaliação dos ciclos de estudo em funcionamento.

O trabalho de avaliação dos ciclos de estudo em funcionamento ou dos novos ciclos de estudo, junto da A3ES ou junto de outras entidades nacionais ou internacionais, continuará a ser prioritário. Neste âmbito para além dos processos de acreditações nacionais junto da A3ES, prevê-se a acreditação de algumas formações junto das entidades da República do Equador, com vista à concretização de processos de mobilidade de estudantes.

Em 2016, a renovação da certificação TedQual dos cursos de turismo e a certificação EUR-ACE dos cursos de Engenharia Civil, serão atividades muito relevantes.

Outras iniciativas passam pelo aprofundamento do trabalho do Conselho de Avaliação e Qualidade e pela adesão do Politécnico de Leiria ao Grupo da Qualidade para o Ensino Superior (GT2), um dos dois grupos de trabalho da Comissão Setorial para a Educação e Formação (CS/11), do Sistema Português da Qualidade.

Quadro 19. EIXO I | OE5 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Implementar as recomendações da A3ES no âmbito do SIGQ e dos ciclos de estudos.	X	X	X	X	Escolas / Presidência (GAQ)
Promover os processos de certificação EUR-ACE dos cursos de Engenharia Civil e de renovação da certificação TedQual dos cursos de Turismo.	X	X	X	X	ESTG / ESTM
Submeter novos ciclos de estudo e processos de renovação da acreditação dos ciclos de estudo à A3ES.	X	X	X	X	Escolas / Presidência (GAQ)



## 5.2. EIXO II | INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO AO SERVIÇO DA SOCIEDADE E INOVAÇÃO

### 5.2.1. OE6. Aumentar a produção científica de relevância

A produção científica de relevância, nomeadamente na dimensão da comunicação de ciência, está diretamente associada à participação em projetos de investigação, nomeadamente no âmbito de instrumentos financeiros da Fundação para a Ciência e Tecnologia, Centro 2020, Portugal 2020 e Horizonte 2020, entre outros (e.g. Projetos em copromoção; Projetos integrados de IC&DT; Programas de Ações Conjuntas; Projetos IC&DT em todos os domínios científicos; Projetos Mobilizadores). O número de submissões de candidaturas e de projetos de I&D+i aprovados em 2015 são bons indicadores para o incremento de indicadores de produção científica de relevância em 2016. Neste âmbito, o aumento das candidaturas dos projetos de I&D+i em parceria com empresas, nomeadamente os projetos em copromoção, serão também um capital ativo para reforçar as publicações em colaboração com empresas, nomeadamente as que tenham conhecimento ou dimensão tecnológica com impacto setorial.

#### **Descrição das atividades estratégicas**

A partilha de conhecimento tem nos congressos internacionais um dos seus principais fóruns. Por outro lado, estes são também um mecanismo para reforçar a produção científica de relevância, nomeadamente quando são de dimensão internacional e estão associados a publicação em revistas de elevado fator de impacto. Em 2016 o Politécnico de Leiria vai reforçar esta aposta, com a organização de vários congressos internacionais em diferentes áreas científicas, nomeadamente na área da saúde, recursos marinhos, fabricação aditiva, entre outras.

Numa lógica de criação de mecanismos de discriminação positiva de professores, investigadores e unidades de investigação, valorizando a Investigação e inovação ao serviço da Sociedade, será dada continuidade aos prémios “+ *Publicação Científica Internacional*” e “+ *Ciência*” que serão atribuídos na sessão solene de abertura do ano letivo.

Tendo em conta que as Instituições de Ensino Superior se diferenciam essencialmente pela capacidade de inovação, quer seja pedagógica ou científica, nacional e internacionalmente, serão reunidos esforços para aumentar o número de candidaturas a projetos regionais (e.g. Centro2020), nacionais (e.g. Portugal 2020; MAR2020;) e internacionais (H2020). O apoio será realizado pela estruturas de suporte internas e pela consulta a entidades especializadas, principalmente na dimensão dos projetos europeus.

A produção de ciência com impacto, que esteja ao serviço da sociedade, só é possível quando existe massa crítica qualificada, mas também infraestruturas científicas e tecnológicas capazes de darem resposta aos desafios gerados no âmbito do desenvolvimento dos projetos I&D+i. Neste contexto, o Politécnico de Leiria colocará em funcionamento pleno a nova Infraestruturas Científica, o Centro para o

Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto (CDRsp) que terá inauguração em 2016. Também em 2016, numa estratégia de continuidade, o Politécnico de Leiria reunirá esforços para encontrar instrumentos financeiros para reforçar as infraestruturas científicas, quer seja pela criação de novas, quer seja pelo melhoramento e adaptação das existentes. Estas infraestruturas não só são críticas para o crescimento da atividade I&D+i, mas também são polos de atração para o envolvimento de estudantes nos processos de investigação, particularmente de estudantes de mestrado e doutoramento.

Quadro 20. EIXO II | OE6 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar o número de congressos internacionais com publicação de artigos em revistas internacionais indexadas (e.g. Scopus, Thomson, ERIH, IBSS e Scielo).	X	X	X	X	Escolas / UI
Aumentar o número de candidaturas a projetos nacionais e internacionais.	X	X	X		UO / UI
Inaugurar a infraestrutura científica Centro para o Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto (CDRsp).	X	X			Presidência / CDRsp
Promover os prémios “+ Publicação Científica Internacional” e “+ ciência”.			X	X	Presidência

### 5.2.2. OE7. Aumentar a aplicação do conhecimento científico produzido

Enquanto IES com matriz identitária associada à investigação aplicada, o Politécnico de Leiria tem como estratégia reforçar a cultura de transferência de conhecimento científico e tecnologia com impacto direto na sociedade (produtos, serviços ou processos), sob os pontos de vista económico, social, artístico e cultural. Promover estratégias, não só para proteger os ativos do conhecimento, mas principalmente para os colocar ao serviço da sociedade, transferindo-os para a economia, de modo a estimular o reinvestimento na investigação e inovação.

#### Descrição das atividades estratégicas

A região de Leiria e Oeste tem na sua matriz identitária um ecossistema empreendedor onde o Politécnico de Leiria é um dos seus principais atores. Neste contexto o projeto Poliemprende, o programa INOV C, os vales I&DT, os vales inovação, os projetos de copromoção e a participação ativa nas três incubadoras em que é associado, promoverão a aplicação do conhecimento científico produzido.

Em 2016, o Politécnico de Leiria reunirá esforços para reforçar as infraestruturas de suporte na transferência de conhecimento científico produzido ao serviço da sociedade. São exemplo destas iniciativas a inauguração da infraestrutura científica do CDRsp, tal como foi descrito anteriormente, mas também a submissão de candidaturas do mapeamento de infraestruturas científicas associadas à criação de parque de ciência e tecnologia.

O Politécnico de Leiria continuará a dinamizar iniciativas para valorizar os ativos do conhecimento, nomeadamente no seio da propriedade intelectual. Neste âmbito, o apoio na submissão e preparação de processos de propriedade industrial de estudantes, técnicos, professores e investigadores serão mantidos. O CTC-OTIC procurará encontrar instrumentos financeiros que permitam o reforço deste apoio na dinamização e registo de PI no Politécnico de Leiria.

Quadro 21. EIXO II | OE7 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Submissão de processos de criação de parques de ciência e tecnologia no âmbito do mapeamento da infraestruturas científicas nacionais.		X	X	X	Presidência / UI / Escolas
Promover iniciativas associadas ao empreendedorismo e à realização de projetos e serviços com empresas.	X	X	X	X	CTC-OTIC / Escolas / UI
Reforçar as candidaturas de projetos nacionais e internacionais que promovam o empreendedorismo e a proteção da propriedade industrial.	X	X	X	X	CTC-OTIC

### 5.2.3. OE8. Promover a Inovação social

A inovação social é cada vez mais uma fator de diferenciação positiva da sociedade e as IES têm uma responsabilidade acrescida neste âmbito. Nesta dimensão estão as iniciativas que promovem a inclusão, quer na dimensão pedagógica, de investigação, ou de apoio e serviços à comunidade. Também as iniciativas de solidariedade são uma prioridade, potenciando as competências transversais dos estudantes, de modo a reforçar a integração social e profissional dos diplomados do Politécnico de Leiria. Neste contexto, os projetos inclusivos, nomeadamente os de dimensão pedagógica, quer no desenvolvimento de metodologias e estratégias de formação inclusivas, quer do ponto de vista dos conteúdos, dos materiais e equipamentos, bem como dos pressupostos socioculturais que determinam as relações interpessoais serão prioritários.

#### Descrição das atividades estratégicas

O Politécnico de Leiria vai continuar a dinamizar campanhas solidárias e ações de voluntariado que envolvam a comunidade académica, particularmente os estudantes e as suas Associações. Exemplos claros disso são as campanhas de “recolha de sangue” e a recolha de bens para apoio a famílias carenciadas. Por outro lado, envolver-se com participação ativa em iniciativas de dimensão nacional, como a Plataforma de Apoio aos Refugiados (PAR).

A organização e participação em *workshops* para as competências para o empreendedorismo social serão estimulados, de modo a facilitar a criação de *startups* da área social e a promover os serviços I&D+i de capacitação a entidades da economia social no âmbito do Portugal Inovação Social. Neste âmbito serão promovidas sessões para reforçar o conhecimento do programa Portugal Inovação Social.

O Politécnico de Leiria tem vindo a desenvolver respostas inovadoras e diferenciadoras para estudantes com necessidades educativas de carácter permanente. Neste âmbito, serão planificadas e implementadas metodologias de ensino/aprendizagem adaptadas às especificidades dos estudantes com necessidades educativas especiais. O Politécnico de Leiria através do CRID continuará a realizar avaliações a crianças, jovens e adultos na área dos serviços e produtos de apoio a cidadãos com necessidades especiais.

Em 2016, estão planeados vários projetos, ações de formação e serviços na área da inclusão e cidadania. Nesta área da inovação social, o programa IPL60+ continuará a contribuir em múltiplas dimensões. O Politécnico de Leiria continuará a campanha “Mil Brinquedos, Mil Sorrisos” que terá o seu momento mais visível no âmbito da VII Gala da Inclusão. Ainda neste âmbito, o Politécnico de Leiria apoiará o Município de Leiria na dinamização da iniciativa “Leiria Cidade Natal da Inclusão”.

As acessibilidades a pensar em todos continuarão a ser uma prioridade do Politécnico de Leiria em 2016. Neste contexto, estão previstas melhorias nas acessibilidades aos serviços e ao portal IPLeiria, bem como a adequação dos espaços exteriores em diferentes *campi* do Politécnico de Leiria, no âmbito das suas intervenções, para pessoas com mobilidade reduzida.

Quadro 22. EIXO II | OE8 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Realizar campanhas solidárias que reforcem a colaboração entre técnicos e administrativos, docentes e estudantes.	X	X	X	X	Presidência / Escolas / Serviços / AE
Manter a Campanha “Mil Brinquedos, Mil Sorrisos” e Gala da Inclusão.			X	X	CRID / ESECS / ESTG
Melhorar as acessibilidades a serviços, portal e espaços exteriores.	X	X	X	X	SAS / UED / DST
Organizar encontros que promovam o empreendedorismo social e o reforço do conhecimento do programa Portugal Inovação Social.	X	X	X	X	Presidência / Escolas / UI

#### 5.2.4. OE9. Contribuir para o desenvolvimento regional e nacional

Em 2016, os programas operacionais Portugal 2020, Portugal Inovação Social, Mar 2020, Erasmus+ e Horizonte 2020 entrarão em pleno na sua fase de execução e permitirão muitas oportunidades de projetos e serviços I&D+i nacionais e internacionais, particularmente em colaboração com empresas e instituições. Neste âmbito, os projetos e serviços aprovados e preparados em 2015, entrarão em execução, nomeadamente os projetos em copromoção, os vales I&D e os projetos IC&DT da FCT, entre outros. Na sua grande maioria são projetos em parceria com empresas e entidades da Região de Leiria e Oeste associados à criação de valor na Região e no País.

### Descrição das atividades estratégicas

A criação de momentos de aproximação entre a Academia e a Sociedade em geral, particularmente com empresas e instituições, enquanto tomadoras do conhecimento produzido e geradoras de emprego, é fundamental. Neste sentido, serão promovidas várias iniciativas que fomentem esta interação e que promovam oportunidades, como sejam o protocolo “IPL Indústria”, os dias abertos, as semanas temáticas, a iniciativa Novembro mês do MAR, a promoção de estágios curriculares e extracurriculares, projetos I&D+i em colaboração com entidades externas com o envolvimento de estudantes, visitas a empresas por técnicos, professores e investigadores, entre outras.

Um dos mecanismos mais relevantes para desenvolver atividade de investigação e inovação em parceria com as empresas são os projetos em copromoção, principalmente porque têm a investigação aplicada ao serviço do desenvolvimento de produtos, processos e serviços. O Politécnico de Leiria, em 2016, tendo em conta o plano de abertura de concursos desta tipologia de projeto e a experiência anterior, reforçará a sua participação em candidaturas dos projetos de copromoção.

As Instituições de Ensino Superior Públicas são agentes de desenvolvimento criativo e cultural das regiões onde estão inseridas e da sua própria comunidade académica. Neste âmbito, são vários os eventos que promoverão a cultura e a criatividade em 2016. De entre outros, são exemplos disso o EVA-Festival de Vídeo e Artes Digitais, as exposições abertas à sociedade dos finalistas da ESAD.CR, o Festival de teatro Ofélia, a apresentação pública de peças de teatro, o Connect Fest, as atividades e exposições no âmbito do serviço I&D+i “Caldas Cidade Cerâmica”, a iniciativa “novembro mês do mar”, a semana temática Leiria In, a semana temática Tanto Mar e as diferentes iniciativas associadas à coorganização do projeto Leiria Capital Jovem da Segurança Rodoviária.

O Politécnico de Leiria continuará a reforçar as redes de parceiros regionais que facilitem a candidatura a programas de financiamento nacionais e internacionais. Nesse sentido, serão realizadas sessões de informação e formação sobre P2020, H2020 e outros programas de financiamento, bem como visitas a empresas e outras entidades pelo CTC-OTIC, gabinete de projetos, professores e investigadores.

Quadro 23. EIXO II | OE9 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Executar e reforçar as candidaturas de projetos I&D+i com empresas e outras entidades.	X	X	X	X	Escolas / UI / CTC-OTIC / Gabinete de Projetos
Promover sessões de divulgação e formação sobre programas operacionais e instrumentos financeiros de apoio a projetos.		X	X	X	Gabinete de Projetos / CTC-OTIC
Reforçar as atividades que aproximem a academia e a sociedade, nomeadamente que promovam a cultura, a criatividade, o conhecimento e a cidadania.	X	X	X	X	Presidência / Escolas / UI / CTC-OTIC / SAS / DSD

### 5.3. EIXO III | *CAMPI*, RECURSOS E PROFISSIONAIS DE EXCELÊNCIA

#### 5.3.1. OE10. Atrair e reter profissionais de elevada competência

As instituições são as pessoas. As boas instituições são as pessoas certas no lugar necessário no momento adequado. A implementação de planos ambiciosos implica a existência de pessoas altamente qualificadas para os implementarem. Neste sentido, existe hoje uma preocupação por parte das instituições em rodearem-se das melhores pessoas. Quer contratando novos colaboradores, quer promovendo o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores existentes. Este é um processo contínuo que nos deve preocupar a dois níveis: um nível reativo e um nível proactivo. O primeiro nível responde a exigências com origem no exterior da instituição. Mudanças tecnológicas, mudanças legislativas que obrigam a novos procedimentos são disso um bom exemplo. Mais importante, contudo, é o nível proactivo. Este parte de dentro e manifesta o carácter inovador e de excelência de uma instituição. Resulta da vontade de cumprir cada vez melhor a missão que lhe está atribuída. O Politécnico de Leiria tem uma tradição de inovação e é reconhecido como uma instituição que funciona bem. Para manter este nível de funcionamento é importante apostar em atrair e reter os melhores profissionais. A formação e a motivação são duas faces de uma moeda que é fundamental ter capacidade para gerir. Contudo, aspetos como a valorização pessoal e social dos colaboradores não deve ser esquecida, proporcionando-lhes um ambiente de trabalho acolhedor, desafiante e onde possam sentir-se realizados, não só do ponto de vista profissional, mas também do ponto de vista pessoal.

#### **Descrição das atividades estratégicas**

A dimensão da melhoria contínua organizacional está diretamente associada à estrutura dos serviços e à forma de articulação entre os mesmos. Deste modo, em 2016 serão realizadas reuniões com vista à reflexão sobre a organização dos serviços e à promoção de práticas harmonizadas entre as diversas unidades orgânicas com base na melhor prática. Neste contexto, também a visita de colaboradores docentes, técnicos e administrativos entre diferentes unidades orgânicas, unidades de investigação e unidades funcionais (e.g. “cozinhas abertas”) permitirão um melhor conhecimento da instituição e partilha de boas práticas.

Criar sinergias entre estes aspetos e a atividade desenvolvida pela instituição representa uma oportunidade importante, facultando aos colaboradores acesso em condições adequadas à formação mais estruturada (cursos) ou menos estruturada (participação em congressos, workshops e atividades similares). Neste âmbito, a continuidade da formação de inglês para professores, investigadores, técnicos e administrativos será uma das atividades estratégicas.

Também a dimensão cultural, desportiva, criativa e de contacto com a sociedade são fundamentais para atrair e reter profissionais do Politécnico de Leiria. Neste âmbito, serão várias as iniciativas planeadas pelas Escolas e Serviços do Politécnico de Leiria.

A formação das pessoas é um dos aspetos em que se torna necessário continuar a apostar. Envolver os colaboradores nestes processos possui, na maioria dos casos, um duplo efeito: motiva as pessoas, por um lado e, por outro lado, permite-lhes o desenvolvimento de competências relevantes para o desempenho do seu papel institucional. Nos últimos anos a instituição tem desenvolvido esforços para que a formação profissional das pessoas seja uma realidade e tem-se envolvido na promoção de ações de formação. Em 2016, serão realizadas ações de formação para colaboradores técnicos e administrativos. Ainda em 2016, serão promovidas e dinamizadas ações de formação para docentes, bem como a realização de experiências de imersão em ambientes internacionais de boas práticas. Neste contexto, a realização das jornadas pedagógicas ou ações de mobilidade internacional serão atividades relevantes.

Em 2016, a atração e retenção de profissionais com elevada competência, terão vários instrumentos de apoio, nomeadamente a abertura de concursos para professores adjuntos e professores coordenadores, bem como concursos para técnicos superiores.

Quadro 24. EIXO III | OE10 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar a mobilidade interna para visita e conhecimento de serviços, unidades orgânica e unidades funcionais.	X	X	X	X	Presidência / UO / Unidades Funcionais / UI
Promover formação especializada e transversal de professores, técnicos e administrativos.	X	X	X	X	DSRH / SAPE / Escolas
Reforçar a abertura de concursos para professores adjuntos, professores coordenadores, dirigentes intermédios e de técnicos superiores.	X	X	X	X	Presidência / Escolas

### 5.3.2. OE11. Ter modelo de organização e gestão sustentável

Uma Instituição de Ensino Superior da dimensão e complexidade do Politécnico de Leiria procura processos de melhoria constantes na sua organização e gestão. Na dimensão da gestão e sustentabilidade financeira, continuará o reforço da procura da diversificação de fontes de financiamento, nas suas diferentes dimensões, quer associadas à captação de estudantes, quer nos serviços e projetos I&D+i.

### Descrição das atividades estratégicas

A melhoria dos fluxos de comunicação interna tem que ser realizada a pensar em todos, nesta perspetiva o catálogo de serviços da direção de serviços informáticos será disponibilizado na intranet. Por outro lado, serão promovidas estruturas participativas, de modo a favorecer a otimização e uniformização de boas práticas e procedimentos, designadamente através da realização de reuniões entre setores, serviços e gabinetes.

As diversas atividades de contacto e parceria com empresas, municípios e outras instituições devem procurar identificar oportunidades de captação de financiamento, nomeadamente através do mecenato científico; *labeling* de laboratórios, salas práticas e oficinas, pela cedência de equipamentos ou pela prestação de serviços científicos, de consultoria ou culturais. As Academias associadas a empresas têm sido um excelente modelo e que deve servir de exemplo para as dimensões referidas anteriormente. Também as oportunidades de colaboração com os municípios nos serviços prestados nas estratégias de desenvolvimento regional, quer na área da educação, cultura e inovação territorial.

A diversificação de novos formatos de formação e partilha de conhecimento que, direta ou indiretamente, sejam geradores do aumento de receitas próprias continuará, em 2016, a estar na agenda das atividades do Politécnico de Leiria. Exemplos claros desta estratégia serão a realização de pós-graduações, de cursos de formação avançada, congressos internacionais ou curso internacionais de curta duração.

Em 2016, a candidatura a financiamento do funcionamento dos TeSP será um dos projetos estratégicos na diversificação de receitas próprias.

Quadro 25. EIXO III | OE11 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar as estruturas participativas que promovam reuniões entre setores, serviços e gabinetes.	X	X	X	X	Presidência
Aumentar os serviços prestados a municípios e outras entidades na área da educação, cultura e inovação territorial.		X	X	X	Escolas /UI
Candidatar a financiamento os TeSP no âmbito do Centro 2020 e do POCH.	X	X	X	X	Presidência / Escolas

### 5.3.3. OE12. Ter *campi* sustentáveis

O caminho para a sustentabilidade dos *campi* só será possível com o envolvimento de toda a comunidade académica do Politécnico de Leiria, pois a sustentabilidade económica, ambiental e social convoca todos. Numa Instituição de Ensino Superior a dimensão social é particularmente relevante, mormente na qualidade de vida e vivência académica dos estudantes



### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016 a dinamização de campanhas e ações de sensibilização para a racionalização de consumos continuarão a ser atividades estratégicas. Neste âmbito, serão dinamizadas várias campanhas, nomeadamente de sensibilização para o combate ao desperdício nas cantinas ou na racionalização de consumos nas Residências de Estudantes. Também o encerramento parcial ou total de unidades ou serviços, nos períodos do verão e de Natal, e em outros períodos de interrupção letiva, a definir pelas unidades e serviços serão medidas para redução de custos de funcionamento.

A implementação de projetos que melhorem e promovam a mobilidade *soft* nos *campi* e na academia é fundamental. Em 2016, será efetuada candidatura ao projeto U-Bike financiado pelo POSEUR e será subscrito o “compromisso pela bicicleta”.

Muitas das ações para melhor a eficiência energética dos edifícios implicam elevados investimentos. Em 2016, serão preparadas candidaturas de projetos que promovam a sustentabilidade energética dos *campi*, nomeadamente pela utilização de equipamentos amigos do ambiente e pela microgeração de energia renovável. Neste contexto, serão submetidos projetos para aumentar a eficiência energética dos edifícios, nomeadamente pela substituição para iluminação led.

A qualidade das infraestruturas é fundamental na promoção da vivência académica e social, quer seja na dimensão das atividades pedagógicas, científicas ou de suporte transversal. Assim, em 2016 prevê-se a inauguração do CDRsp, a ampliação do edifício de Engenharia Automóvel da ESTG, a renovação da biblioteca do edifício A da ESECS e o início dos arranjos exteriores da ESTM.

Em 2016, o Politécnico de Leiria continuará a apoiar a prática desportiva, através da disponibilização, a título gratuito, de modalidades desportivas com treinos regulares e apoiar outras ao nível da competição, bem como organizar atividades culturais direcionadas aos estudantes (e.g. Gala do Desporto) e ainda subsidiar as Associações de Estudantes do Politécnico de Leiria, designadamente para a realização de atividades culturais e desportivas.

Quadro 26. EIXO III | OE12 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Realizar campanhas de sensibilização para a redução e racionalização de consumos e candidaturas de projetos que promovam a sustentabilidade energética dos <i>campi</i> .		X	X	X	SAS / Escolas / DST / Gabinete de Projetos
Submeter candidatura do projeto U-Bike.		X	X	X	Presidência / SAS
Desenvolver atividades culturais e desportivas.	X	X	X	X	Escolas / SAS
Reforço e melhoria de infraestruturas.	X	X	X	X	DST

## 5.4. EIXO IV | INTERNACIONALIZAÇÃO

### 5.4.1. OE13. Reforçar a internacionalização

O Politécnico de Leiria pretende intensificar as atividades internas e externas de suporte à internacionalização da instituição, no sentido de aumentar de modo gradual e sustentado resultados concretos que traduzam simultaneamente as diferentes dinâmicas da internacionalização, nomeadamente, a captação de estudantes estrangeiros, a mobilidade de estudantes, docentes, investigadores e pessoal técnico e administrativo, e o desenvolvimento de atividades de formação, investigação e extensão em conjunto com parceiros internacionais, com especial atenção para ações no âmbito da União Europeia, da CPLP, da América Latina e da China.

#### **Descrição das atividades estratégicas**

Em 2016, o Politécnico de Leiria irá assumir a coordenação do Consórcio Erasmus Centro e irá procurar potenciar a candidatura ao Erasmus+, com vista ao financiamento de mobilidades na Europa, a candidatura à ICM, com vista ao financiamento de mobilidades para fora da Europa, e incrementar as candidaturas em parceria a outros projetos financiados que promovam a mobilidade de estudantes, professores, investigadores, técnicos e administrativos.

Em 2016, pretende-se também promover o desenvolvimento de duplas titulações e a criação cursos avançados de curta duração em associação com parceiros internacionais.

No âmbito das iniciativas de marketing internacional, que visam a captação de estudantes internacionais, o Politécnico de Leiria irá promover a sua oferta formativa em plataformas Web internacionais, em feiras internacionais e junto de agentes de recrutamento. Neste contexto, a integração e reconhecimento de colégios internacionais no projeto “IPL Global Academy”, continuará a ser uma prioridade.

As ações relacionadas com o acolhimento de estudantes internacionais serão reforçadas, nomeadamente, no início do ano letivo, e será alargada a formação em língua portuguesa para um maior número de estudantes internacionais.

Pretende-se em 2016 aumentar a capacidade das residências de estudantes em Leiria, com a requalificação de espaços e criação de novos quartos.

De modo a potenciar a mobilidade internacional de estudantes, através de programas no âmbito Erasmus+ e das parcerias institucionais, serão promovidos um maior número de eventos e sessões de incentivo à mobilidade de estudantes.

Quadro 27. EIXO IV |OE13 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Incrementar a mobilidade de docentes e investigadores.	X	X	X	X	UO / UI
Aumentar duplas titulações e cursos avançados de curta duração.		X	X		Escolas / UI
Desenvolver atividades de acolhimento e integração dos estudantes internacionais.	X	X	X	X	Escolas / GMCI
Aumento da capacidade de acolhimento das residências em Leiria.	X	X			SAS
Promover eventos e sessões de incentivo à mobilidade de estudantes para a realização de um período de estudos ou de estágio no estrangeiro.	X	X		X	Escolas / GMCI

## 5.5. EIXO V | EVOLUÇÃO PARA UNIVERSIDADE

### 5.5.1. OE14. Incrementar a notoriedade nacional e internacional

No Plano Estratégico 2020 do Politécnico de Leiria é dada especial ênfase à importância da promoção da marca Politécnico de Leiria como ferramenta de captação de estudantes, docentes, investigadores e parceiros estratégicos. Para tal é premente investir nos processos de divulgação da atividade da instituição conduzindo a um reforço dos níveis de notoriedade regional, nacional e internacional junto de instituições de ensino, de empresas e comunidade em geral. Pretende-se divulgar a públicos externos, quer a qualidade da formação ministrada, quer os resultados da investigação e inovação produzida. Paralelamente, assume especial relevância a monitorização da performance e evolução da instituição nos principais rankings internacionais de classificação das instituições de ensino superior.

#### Descrição das atividades estratégicas

Com vista à definição de um plano estratégico para a comunicação do Politécnico de Leiria, serão desenvolvidas novas ferramentas e regras de comunicação para a web, transversais aos vários portais e várias plataformas tecnológicas. Será criado um manual *online* de normas gráficas com as diretrizes para a marca Politécnico de Leiria. As novas funcionalidades do portal agregador das notícias geradas em todas as unidades orgânicas irão permitir facilitar a organização dos recursos de comunicação existentes e a utilização de modo transversal em todas as unidades e serviços.

Em 2016, pretende-se avançar com a unificação da marca Politécnico de Leiria, através do desenvolvimento e implementação de uma imagem institucional transversal a todas as identidades do Politécnico de Leiria, e através da identificação da marca da instituição com os seus aspetos de excelência e de diferenciação. A atualização da plataforma que suporta os portais do Politécnico de Leiria, com a melhoria da integração e aplicação de técnicas de SEO, *responsive design*, e suporte de multi-idioma, irá facilitar o acesso da comunidade exterior à informação.

Paralelamente, as redes sociais deverão continuar a ser uma ferramenta de disseminação alargada das atividades realizadas e dos seus resultados, sendo um espaço privilegiado para a divulgação de *case studies* internos de sucesso (estudantes, diplomados, colaboradores, investigadores e empresas).

Quadro 28. EIXO V | OE14 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Implementar uma imagem institucional transversal a todas as identidades do Politécnico de Leiria.	x	x	x		Presidência, UO, UI, e UED
Intensificar a comunicação de ciência associada aos projetos I&D+i em execução.	x	x	x	x	UIs

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar a comunicação e o impacto dos casos de sucesso da comunidade Politécnico de Leiria.	X	X	X	X	Escolas

### 5.5.2. OE15. Ter formação de 3º ciclo

Atualmente, o Politécnico de Leiria é Instituição de Acolhimento de dezenas de estudantes de doutoramento. Em 2016, tendo em conta o aumento de projetos I&D+i financiados, bem como o aumento espectável do número de Professores Adjuntos, Professores Coordenadores e Professores Coordenadores Principais, espera-se um reforço no número de doutorandos em processo de orientação ou coorientação por Professores e Investigadores do Politécnico de Leiria.

#### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016, o Politécnico de Leiria através da atividade das suas unidades de investigação, dos seus professores e investigadores, prevê aumentar o número de estudantes de doutoramento com orientação e ou coorientação de professores e investigadores do Politécnico de Leiria. Neste âmbito, o apoio a candidaturas a bolsas de doutoramento da FCT serão determinantes.

Uma das iniciativas mais relevantes no âmbito do eixo V, “evolução para universidade”, será a preparação de cursos de 3º ciclo em associação com IES nacionais e/ou internacionais e que promovam a articulação direta com empresas e instituições da região. Neste âmbito é fundamental iniciar o desenho destes programas de doutoramento estratégicos, nomeadamente no trabalho de preparação previsto com os parceiros da rede PAMI e do MARE.

Quadro 29. EIXO V | OE15 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar as orientações e coorientações de doutoramento por professores e investigadores do Politécnico de Leiria.	X	X	X	X	Escolas / UI
Iniciar a preparação e enquadramento de cursos de 3.º ciclo.		X	X	X	Presidência / Escolas / UI

### 5.5.3. OE16. Ser uma universidade técnica

A evolução da instituição para ensino superior universitário, com a consequente alteração da designação, favorecendo o reconhecimento e perceção social, nacional e internacional, bem como permitindo o alargamento do âmbito da oferta formativa, podendo outorgar todos os graus académicos previstos na lei, continuará a ser uma das importantes opções estratégicas do Politécnico de Leiria. Este

percurso estratégico permitirá o envolvimento pleno em todas modalidades de investigação científica, nomeadamente a que resulta do desenvolvimento de projetos de doutoramento, em particular os realizados em estreita parceria com o tecido empresarial, social, educativo e da economia social do território de influência do Politécnico de Leiria.

### Descrição das atividades estratégicas

Em 2016, serão realizadas ações estratégicas para que se reforcem os apoios internos para a evolução do Politécnico de Leiria a universidade. Neste âmbito, a realização de reuniões de apresentação e discussão do plano estratégico na academia e aprovação do plano estratégico pelo Conselho Geral, serão atividades determinantes.

A evolução para Universidade com matriz técnica, para além das mais-valias associadas à designação, permite na sua essência a possibilidade de outorgar o 3º ciclo. Esta dimensão é particularmente relevante para a empresas da região de Leiria e Oeste, pois são altamente inovadoras, onde a investigação de antecipação tecnológica é particularmente relevante. Neste contexto, a possibilidade de ter estudantes de doutoramento a realizar investigação aplicada em parceria com as empresas é determinante, sendo também uma forma de atrair talento para a região. Este desafio só será possível se a Região de Leiria e Oeste tiver esta perceção e demonstrar um apoio incondicional a esta opção estratégica do Politécnico de Leiria. Em 2016, serão realizadas ações de divulgação, discussão e sensibilização com associações empresariais, comunidades intermunicipais, presidentes de câmara e deputados da nação eleitos pela Região de Leiria e Oeste.

Em 2016, o Politécnico de Leiria realizará ações que promovam a discussão e defesa dos argumentos desta opção estratégica em fóruns nacionais onde esta discussão for tema de debate.

Quadro 30. EIXO V | OE16 – Síntese das atividades a desenvolver em 2016

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Realizar sessões de discussão na academia sobre o Plano Estratégico 2020, nomeadamente sobre a fundamentação da evolução do Politécnico de Leiria a Universidade.	X	X			Presidência
Promover iniciativas de sensibilização e discussão com instituições e personalidades no contexto regional.	X	X	X	X	Presidência
Participar em ações nacionais onde a discussão do 3º ciclo nos Politécnicos, bem como a evolução do Politécnico de Leiria a Universidade técnica seja relevante.	X	X	X	X	Presidência

**RECURSOS  
FINANCEIROS  
PLANEADOS**







## 6. RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS

A proposta de orçamento apresentada pelo Politécnico de Leiria foi elaborada de acordo com as orientações da Direção-Geral do Orçamento (DGO), constantes da Circular Séria A n.º 1379, de 18 de dezembro, exceto no que concerne à constituição de uma reserva no valor de 2,5% do orçamento, uma vez que nos encontramos excecionados da sua aplicação (Ponto 21 da Circular).

O período habitual de preparação do Orçamento do Estado (OE), em 2016, coincidiu temporalmente com uma mudança de governo, o que originou a preparação do documento apenas no início do ano.

As Instituições de Ensino Superior, em particular os Institutos Politécnicos, através de comunicado do Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), tiveram conhecimento que o *plafond* de OE para 2016 seria igual ao valor de 2015 com os reforços que foram efetuados durante o ano para o acréscimo das despesas com pessoal.

Nesta linha, a dotação total do OE para 2016 comunicada ao Politécnico de Leiria foi de 25.679.285€, valor que inclui a dotação para os Serviços de Ação Social, no montante de 916.791€. Este valor não incluía as dotações para fazer face às novas reposições salariais entretanto anunciadas pelo Governo. Isto significa, em termos institucionais, um aumento dos encargos salariais desde o início o ano, enquanto das respetivas dotações orçamentais ocorrerão apenas após a entrada em vigor do Orçamento do Estado.

Quadro 31. Orçamento aprovado para 2016

Unidade	Orçamento / 2016			% de RP
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total	
Politécnico de Leiria	24.762.494	18.134.363	42.896.857	42,3%
Serviços de Ação Social	916.791	2.878.453	3.795.242	75,8%
<b>Total</b>	<b>25.679.285</b>	<b>21.012.816</b>	<b>46.692.099</b>	

Unidade: valores em euros.

Fonte: Direção de Serviços Financeiros do Politécnico de Leiria.

O financiamento do Politécnico de Leiria é genericamente caracterizado pela tabela seguinte, onde é possível observar os valores atribuídos a cada unidade, determinados com base em critérios internos de afetação já definidos.

Quadro 32. Orçamento do Politécnico de Leiria aprovado para 2016

Unidade	Orçamento / 2016			% de RP
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total	
ESECS	3.459.322	2.190.761	5.650.083	38,8%
ESTG	10.196.388	6.279.964	16.476.352	38,1%
ESAD.CR	3.342.603	1.664.740	5.007.343	33,2%
ESTM	2.354.017	1.564.652	3.918.669	39,9%
ESSLei	3.529.148	1.517.003	5.046.150	30,1%
CDRsp		914.081	914.081	100,0%
CTC-OTIC		319.733	319.733	100,0%
Unid. Investigação		1.322.764	1.322.764	100,0%
Centro Comum		192.183	192.183	100,0%
Serviços Centrais	1.881.017	2.168.482	4.049.499	53,5%
<b>Total</b>	<b>24.762.494</b>	<b>18.134.363</b>	<b>42.896.857</b>	<b>42,3%</b>

Unidade: valores em euros.

Fonte: Direção de Serviços Financeiros do Politécnico de Leiria.

Da proposta de orçamento para 2016 resulta a apresentação de um documento equilibrado, considerando a conjugação de algumas linhas orientadoras que estiveram na base da sua conceção:

- Gestão racional dos fundos disponíveis transferidos;
- Prudência nas decisões de gestão que apresentam repercussões financeiras, tendo em conta o ambiente macroeconómico de incerteza;
- Modelo de gestão sustentável orientado para o equilíbrio entre a receita e a despesa e os proveitos e custos.

É certo que o OE para 2016 continuará a impor um esforço de rigor orçamental, juntamente com a garantia de melhoria da eficiência da despesa, exigindo:

- A continuidade da cultura de rigor orçamental e contenção de custos que não coloquem em causa o normal funcionamento das atividades;
- O alargamento e diversificação das fontes de financiamento que possibilitem o reforço das componentes associadas à investigação e ao funcionamento;
- A intensificação da oferta formativa a alunos internacionais.



**ANEXOS**



O quadro seguinte apresenta uma lista das necessidades de investimento já identificadas e para as quais se aguarda instrumentos de financiamento, de modo a que possam ser executadas.

**Necessidades de investimento identificadas por campi**

Local	Investimento	Descrição	
<b>ESPAÇOS</b>			
Campus Sede	Sede	Manutenção e reestruturação de infraestruturas dos edifícios existentes (exemplos: pintura interior e exterior, iluminação interior e exterior, videovigilância exterior, contadores de energia, sistema de deteção e extinção de incêndio, arranjos exteriores, substituição de caldeiras para aquecimento e AQS - Blocos B, C e D).	
Campus Sede	Sede	Instalação de equipamento de produção de energia elétrica para auto consumo - através da instalação de painéis fotovoltaicos na cobertura do arquivo do Edifício Sede.	
Campus Sede	Residência de estudantes	Requalificação da rede elétrica do Bloco A e Bloco B das Residências.	
Campus 1	Campo desportivo	Construção de cobertura para o Campo Desportivo.	
Campus 1	Pavilhão Desportivo	Construção de Pavilhão Desportivo (IPL Sport1).	
Campus 1	Cantina	Insonorização da Cantina 1 para melhoria da acústica.	
Campus 1	Edifício A	Reabilitação do Ginásio (piso, cobertura e balneários).	
Campus 1	Edifício A	Reabilitação do Edifício A.	
Campus 1	Campus	Projeto de arranjos exteriores (Iluminação, acessos a pessoas com mobilidade condicionada, circulação viária e equipamento urbano).	
Leiria	Campus 2	Edifício A	Pintura do Edifício A.
	Campus 2	Edifício A	Instalação de ar condicionado em laboratórios e gabinetes.
	Campus 2	Edifício A	Reformulação de caminhos de cabos, instalação elétrica e de rede.
	Campus 2	Edifício A	Impermeabilização e reposição de calçada no pátio interior.
	Campus 2	Edifício A	Instalação de infraestrutura elétrica e de rede nos anfiteatros para computadores portáteis.
	Campus 2	Edifício A	Empreitada de execução de betonilha para regularização de pavimento do armazém AR.01.
	Campus 2	Edifício A	Reformulação da instalação elétrica e informática da sala Projeto Moldes.
	Campus 2	Edifício A	Laboratório de Biomecânica – espaço e posterior intervenção.
	Campus 2	Edifício A	Laboratório de Câmara Anecoica – intervenção na organização global e cablagem.
	Campus 2	Edifício A	Criação do Laboratório Multimédia específico de suporte aos cursos.
	Campus 2	Edifício B	Pintura interior do Edifício B.
	Campus 2	Edifício B	Requalificação das caleiras de drenagem pluvial do Edifício B.
	Campus 2	Edifício C	Caapeamento, impermeabilização e pintura das fachadas.
	Campus 2	Edifício C	Reparação de paredes e tetos no espaço da Associação de Estudantes.
	Campus 2	Edifício C	Reconversão e ampliação para instalação de uma infraestrutura científica, tecnológica e de transferência do conhecimento.

	Local	Investimento	Descrição	
Caldas da Rainha	Campus 2	Edifício D	Tratamento acústico nas salas de aula.	
	Campus 2	Edifício D	Instalação de infraestrutura elétrica e de rede nos anfiteatros para computadores portáteis.	
	Campus 2	Edifício D	Requalificação do espaço Carlos Canudo incluindo o <i>Datacenter</i> .	
	Campus 2	Edifício D	Intervenção em espaços do Edifício D para reformulação do <i>Datacenter</i> e criação de GameLab.	
	Campus 2	Edifício D	Execução de paredes divisórias no Edifício D.	
	Campus 2	Edifício D	Virtualização de postos de trabalho em laboratórios.	
	Campus 2	Edifício D	Construção de Laboratório de Marketing.	
	Campus 2	Edifício E	Adaptação de fosso para instalação de elevador automóvel de tesoura.	
	Campus 2	Edifício E	Reformulação de caminhos de cabos, instalação elétrica e de rede.	
	Campus 2	Biblioteca José Saramago	Reparação e pintura dos revestimentos exteriores.	
	Campus 2	Biblioteca José Saramago	Reformulação de espaços interiores (Criação de um 2.º piso para o depósito; pintura interior de vários espaços; afagar chão de madeira nos GTG, GI e salas de leitura).	
	Campus 2	Edifício ESSLei	Construção de Anfiteatro amovível na Sala de Anatomia.	
	Campus 2	Edifício ESSLei	Reabilitação de terraços e fachadas da ESSLei.	
	Campus 2	Edifício ESSLei	Requalificação dos sistemas de AVAC.	
	Campus 2	Campus	Construção do Edifício para o CEIAS – Centro de Estudos e Investigação Aplicada à Saúde.	
	Campus 2	Campus	Construção de <i>DataCenter</i> autossustentável energeticamente.	
	Campus 2	Campus	Construção de Edifício Multiusos para eventos culturais e desportivos.	
	Campus 2	Campus	Projeto de requalificação dos espaços exteriores. (conclusão da ligação pedonal e tratamento envolvente no espaço entre a biblioteca e a ESSLei; construção de parques de estacionamento).	
		Leiria	Edifício Santo Estevão	Requalificação do Convento de Santo Estevão.
		Leiria	Residência de estudantes	Construção de Residência de Estudantes.
	Campus 3	Edifício pedagógico 1	Instalação de AVAC nas salas de Som e Imagem.	
	Campus 3	Edifício pedagógico 1	Instalação de sistema de climatização redundante para <i>Datacenter</i> .	
	Campus 3	Edifício pedagógico 1	Reformulação Sistemas de Segurança Integrada.	
	Campus 3	Edifício pedagógico 1	Tratamento acústico do auditório.	
	Campus 3	Edifício pedagógico 1	Fornecimento e instalação de elevador para acesso de pessoas com mobilidade reduzida ao anfiteatro.	
	Campus 3	Edifício pedagógico 2	Reconversão e ampliação para instalação de uma infraestrutura científica e tecnológica no âmbito das Artes, do Design e da Transferência do Conhecimento.	
	Campus 3	Edifício pedagógico 2	Projeto de requalificação do EP2 (incluindo instalação de AVAC, vãos exteriores, cave e cobertura).	
	Campus 3	Edifício pedagógico 2	Fornecimento e instalação de elevador para acesso de pessoas com mobilidade reduzida ao anfiteatro.	
	Campus 3	Edifício St. Isidoro (Biblioteca)	Requalificação do Sistema de AVAC.	
	Campus 3	Campus	Ampliação da Potência do Posto de Transformação.	
	Campus 3	Campus	Construção de um Edifício para <i>ateliers</i> e oficinas.	

	Local	Investimento	Descrição
	Campus 3	Campus	Projeto de Arranjos Exteriores (adequação a pessoas com mobilidade reduzida e requalificação viária).
	Caldas da Rainha	Residência de estudantes	Requalificação da residência de estudantes Mestre António Duarte.
Peniche	Campus 4	Edifício Pedagógico	Aquisição e Instalação de Sistema de Gestão Técnica (incluindo quadros de comando) para monitorização e comando do sistema de AVAC.
	Campus 4	Edifício Pedagógico	Eliminação de parede divisória entre salas.
	Campus 4	Edifício Pedagógico	Reparação de parede e teto em salas de aula.
	Campus 4	Edifício Pedagógico	Reparação da suportagem de condutas das hottes dos laboratórios.
	Campus 4	Edifício Pedagógico - Biblioteca	Divisória para isolamento de fotocopiadora.
	Campus 4	Edifício Pedagógico - Anfiteatro	Requalificação do espaço por baixo do anfiteatro e espaços laterais para instalação de alguns serviços.
	Campus 4	Campus	Projeto de Arranjos Exteriores do Campus 4.
	Peniche	Residência de estudantes	Ampliação da residência de estudantes.
<b>EQUIPAMENTOS</b>			
	Campus 1	Centro de Recursos Multimédia	Equipamentos de fotografia e computadores.
Leiria	Campus 2	Edifício A	Equipamento de alimentação ininterrupta, para alimentação dos circuitos de energia estabilizada.
	Campus 2	Edifício C	Alteração da caldeira para caldeira de condensação.
	Campus 2	Edifício D	Aquisição e instalação de grupo gerador para <i>Datacenter</i> .
	Campus 2	Equipamentos pedagógicos para a ESTG	Equipamento diverso de apoio a atividades letivas, de laboratório e de investigação.
	Campus 2	Equipamentos pedagógicos para a ESSLei	Equipamento e mobiliário diverso de apoio a atividades letivas, de laboratório e de investigação.
Caldas da Rainha	Campus 3	Equipamentos pedagógicos	Equipamento diverso de apoio a atividades letivas, de laboratório e de investigação nas áreas de fotografia, som e acústica, luz e imagem, design e multimédia.
Peniche	Campus 4	Sala de animação	Cortina para isolamento de som.
	Campus 4	Salas de aula / Auditórios	Videoprojectores em diversos espaços
	Campus 4	Restaurante/Bar e residência Hotel Escola	Decoração/acabamentos do hotel escola, restaurante, bar, <i>lobby</i> , recepção.
	Campus 4	Mini auditório	Mobiliário, videoprojector, equipamento som e imagem.
Vários		Hardware/Software	Renovação do parque informático.
		Hardware/Software	Aquisição de sistema de gestão da manutenção assistida por computador
	Transversal	Hardware/Software	Aquisição de sistemas de Gestão de Energia para monitorização e controlo de consumos de modo a aumentar a eficiência energética dos edifícios.
		Vários	Reformulação dos Sistemas de Segurança Integrada de todos os edifícios (Incêndio, Intrusão e Vídeo Vigilância).

Fonte: Direção de Serviços Técnicos, Direção de Serviços Informáticos e Escolas Superiores do Politécnico de Leiria

Nota: investimento condicionado à existência de financiamento para a sua execução.

