

# PLANO DE ATIVIDADES 2017



**Título**

PLANO DE ATIVIDADES DO POLITÉCNICO DE LEIRIA 2017

**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/2017**

(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	25
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	45
5.1.3. OE3. Aumentar a captação dos melhores estudantes	46
5.1.4. OE4. Aumentar a empregabilidade	47
5.1.5. OE5. Consolidar acreditações e certificações	48
5.2. EIXO II   Investigação e inovação ao serviço da sociedade e inovação	51
5.2.1. OE6. Aumentar a produção científica de relevância	51
5.2.2. OE7. Aumentar a aplicação do conhecimento científico produzido	53
5.2.3. OE8. Promover a Inovação social	54
5.2.4. OE9. Contribuir para o desenvolvimento regional e nacional	56
5.3. EIXO III   <i>Campi</i> , recursos e profissionais de excelência	58
5.3.1. OE10. Atrair e reter profissionais de elevada competência	58
5.3.2. OE11. Ter modelo de organização e gestão sustentável	60
5.3.3. OE12. Ter <i>campi</i> sustentáveis	61
5.4. EIXO IV   Internacionalização	63

5.4.1. OE13. Reforçar a internacionalização	63
5.5. EIXO V   Evolução para universidade	65
5.5.1. OE14. Incrementar a notoriedade nacional e internacional	65
5.5.2. OE15. Ter formação de 3.º ciclo	66
5.5.3. OE16. Ser uma universidade técnica	67
<b>6. RECURSOS FINANCEIROS PLANEADOS</b>	<b>71</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>A-1</b>
Anexo 1   Necessidades de investimento	A-3



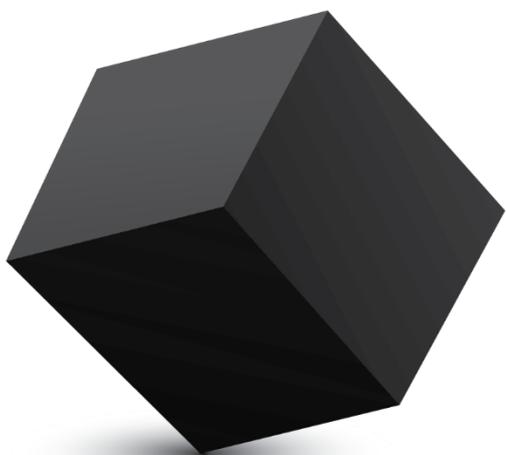


## ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

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	Orçamento do Estado
DGO	Direção-Geral do Orçamento	OE	Objetivo Estratégico
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	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 Plano de Atividades descreve de forma sintética as principais atividades que o Politécnico de Leiria se propõe desenvolver durante o ano de 2017. Enquanto instrumento de gestão encontra-se contextualizado por outros documentos de natureza interna e externa como: o Plano Estratégico 2020, o Programa de Governo e demais orientações tutelares e a Lei do Orçamento de Estado.

Trata-se de um documento orientador da nossa atividade de curto prazo, que aponta o caminho que nos propomos trilhar e que permite, no termo da sua vigência, aferir o que foi ou não possível concretizar. Neste sentido, funciona também como instrumento de suporte à avaliação e, conseqüentemente, de melhoria da nossa própria atuação enquanto instituição.

Em 2016, o Politécnico de Leiria aprovou o seu Plano Estratégico 2020. Os eixos estratégicos ali aprovados e os objetivos neles contidos conferiram unidade aos diferentes planos de atividades das Unidades Orgânicas e Serviços. O presente Plano de Atividades procura também refletir as opções tomadas naquelas instâncias, no respeito pelas singularidades interpretativas dadas ao Plano Estratégico e necessárias à especificidade da diversidade que nos caracteriza.

O ano de 2017 é o ano em que o Politécnico de Leiria se vê envolvido na consolidação de um trabalho que tem vindo a ser feito já há algum tempo.

Com o termo do primeiro ciclo de avaliação dos Ciclos de Estudos em Funcionamento (CEF) por parte da A3ES, a Avaliação Institucional é o próximo passo e deverá ser uma das nossas mais importantes ações em 2017. Pela sua relevância intrínseca, que nos ajudará a identificar alguns pontos fortes e também algumas fragilidades que temos e que deveremos colmatar mas, principalmente, pelas implicações que irá ter ao nível da definição do futuro processo de avaliação dos CEF. A expectativa de uma maior autonomia nesta matéria implicará certamente uma maior responsabilidade institucional, para o que contribuirá necessariamente a consolidação do nosso Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ).

A internacionalização encetou novos e importantes passos em 2016 a que importa dar sequência. Desde o aprofundando de relações, em particular com parceiros de países lusófonos, à consolidação do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido com novos parceiros na América do Sul e Ásia. A criação de graus académicos em associação e o desenvolvimento de novos projetos de formação são oportunidades que devemos ser capazes de aproveitar, incrementando a captação de estudantes e a mobilidade de estudantes, docentes, investigadores e outros colaboradores.

A investigação irá ter um momento particularmente relevante com o já anunciado início de um novo ciclo de avaliação das unidades de investigação pela FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia. Este deve ser aproveitado para refletir e consolidar esta componente tão importante da nossa missão enquanto instituição de ensino superior, sendo uma matéria crucial para o nosso processo de desenvolvimento e afirmação no panorama nacional e internacional. Teremos também a possibilidade de alargar a nossa intervenção neste domínio, aproveitando novas oportunidades de financiamento via FCT e ANI – Agência Nacional de Inovação. Fortalecer a investigação ligada a instituições e empresas deve constituir para nós uma prioridade.

O Plano de Atividades para 2017 reflete ainda alguma complexidade e incerteza que deriva da conjuntura externa económica e financeira, mesmo não deixando de assinalar algumas melhorias e dados recentes. Assim, a consolidação da nossa oferta formativa, da sua qualidade e da sua capacidade para captar estudantes, o crescimento da nossa atividade de I&D+i e o desenvolvimento dos nossos recursos humanos são preocupações atuais e nas quais pretendemos continuar a existir.

A dotação total do OE a inscrever pelo Politécnico de Leiria foi de 27.052.162€, valor que inclui a dotação para os Serviços de Ação Social (949.596€). Este valor já inclui o total da reversão salarial a pagar em 2017 e encontra-se deduzido do contributo para o fundo de apoio em 273.709€, na sequência do definido no contrato assinado entre as instituições do ensino superior e o Governo, em julho de 2016.

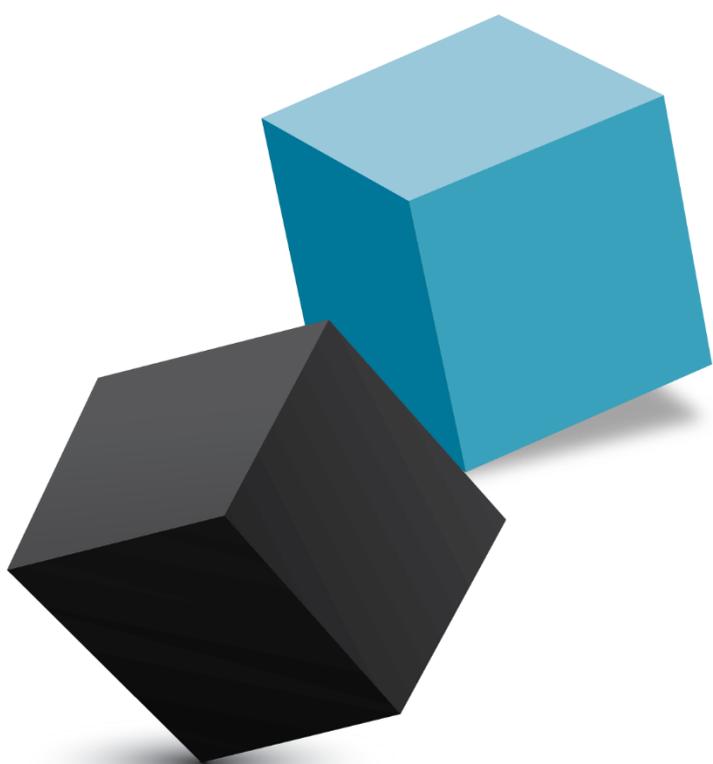
Importa continuar a reforçar a nossa capacidade de autofinanciamento e de obtenção de receitas próprias, nomeadamente através das oportunidades oriundas de programas de financiamento, regionais, nacionais e europeus, quer no âmbito das atividades de formação, quer no âmbito das atividades de I&D+i, quer ainda outras oportunidades que surjam ligadas às infraestruturas.

Assim contextualizado, apresentamos um Plano de Atividades que, sendo ambicioso, acreditamos ser exequível. Coloca-nos desafios importantes aos quais estamos certos de que seremos capazes de responder.

***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:

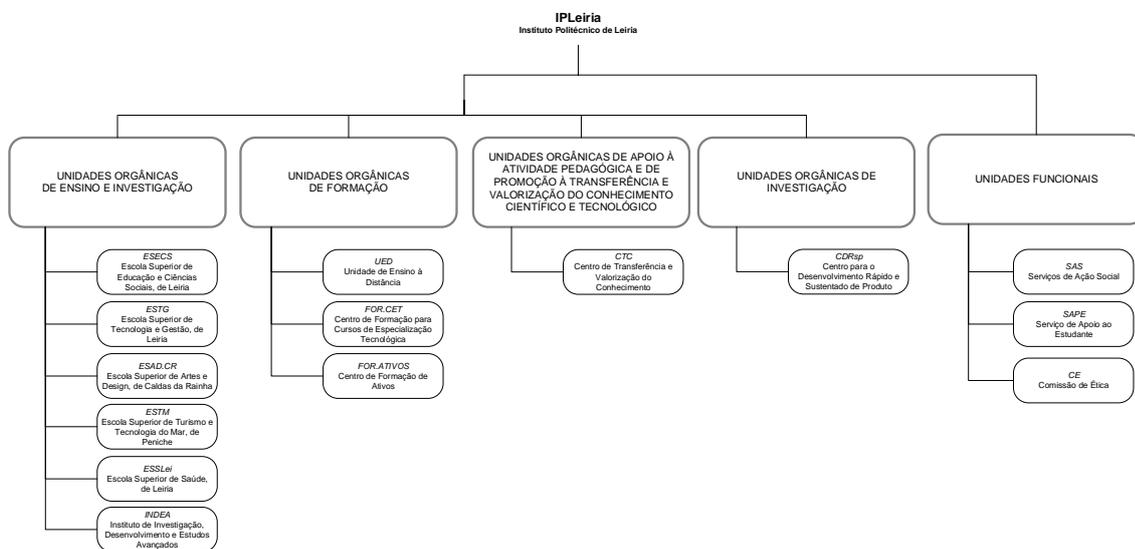


Figura 1. Organograma do Politécnico de Leiria

## 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 31.12.2016, 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 Miguel Gonçalves Martinho (ESTG)  
Roberto Carlos Marçal Gamboa (ESTM)  
Rui Manuel Neto e Matos (ESECS)  
Teresa Margarida Lopes da Silva Mouga (ESTM)

Representantes dos estudantes:

Élton Tiago Graciano Rebelo  
Joana Matos Oliveira  
Joel André Azoia Rodrigues  
Micaíl Nhaga Indei Barbosa  
Nuno Alexandre Matos dos Santos

Personalidades externas cooptadas:

Ana Carolina Cardoso Rodrigues  
Ana Paula de Jesus Harfouche  
António José Ferreira Sousa Correia Santos  
Fernando Manuel Serrador Fonseca da Mota  
Fernando Manuel Tinta Ferreira  
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)  
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)  
João Pedro Faustino dos Santos (ESAD.CR)\*  
Paulo Jorge Santos Almeida (ESTM)  
Maria Clárisse Carvalho Martins Louro (ESSLei)

Representantes das unidades de investigação:

Ana Lúcia Marto Sargento  
Nuno Manuel Fernandes Alves

Representantes dos docentes:

António Carlos Ruivo Duarte (ESTG)  
Catarina Frade Mangas (ESECS)  
Daniela Maria Barroso de Moura Cipreste Vaz (ESSLei)  
Isabel Maria Rodrigues Barreto Fernandes (ESAD.CR)  
João Paulo Veludo Vieira Pereira (ESTG)  
Judite Santos Vieira (ESTG)

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)  
Rui Manuel Ferreira Leal (ESAD.CR)  
Susana Margarida Rodrigues Custódio (ESSLei)  
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:

Élton Tiago Graciano Rebelo

Representantes dos estudantes:

Afonso Pereira Marcelino Santos  
Alexandre Filipe Elói  
Bruno Miguel Mendes de Oliveira  
Filipe Alexandre Belgrano dos Santos  
Helena Maria Ramalhais Ferreira  
Joana Matos Oliveira  
João Miguel Silva Nóbrega  
Joel André Azoia Rodrigues  
Luís Filipe do Espírito Santo Ferreira Ramos  
Marco Aurélio Rebelo da Silva  
Patrícia Sofia Fialho Ferreira  
Rúben Miguel Freire  
Rui Miguel Nunes Lopes  
Susana Isabel Maria Pinheiro Luís

Representante dos funcionários não docentes:

Isabel Maria Paraíso Faria Lopes

#### 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 IPLeia)  
Eugénia Maria Lucas Ribeiro (Administradora do IPLeia)  
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 IPLeia)  
Paulo Alexandre Lopes Fernandes (Pró-presidente do IPLeia)  
João José de Sousa Bonifácio Serra (Pró-presidente do IPLeia)  
Rui Manuel Neto e Matos (Diretor da ESECS)  
Pedro Miguel Gonçalves Martinho (Diretor da ESTG)  
João Pedro Faustino dos Santos (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 IPLeia)  
João Paulo dos Santos Marques (Vice-presidente do IPLeia)

Diretores das Escolas Superiores:

Pedro Miguel Gonçalves Martinho (ESTG)  
João Pedro Faustino dos Santos (ESAD.CR)  
Maria Clárisse Carvalho Martins Louro (ESSLei)  
Paulo Jorge Santos Almeida (ESTM)

Personalidades externas:

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 do pessoal não docente e não investigador:

Ana Lúcia Lopes Duarte

Provedor do Estudante

Pedro Jorge de Matos Gonçalves

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: João Pedro Faustino dos Santos

Subdiretores: João Vasco Oliveira Mateus

Samuel José Travassos Rama

Presidente do Conselho de Representantes: Diogo Lopes Saldanha

Presidente Conselho Técnico-científico: José Eduardo Nunes Leitão Machado

Presidente Conselho Pedagógico: Rui Manuel Ferreira Leal

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 Clárisse 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

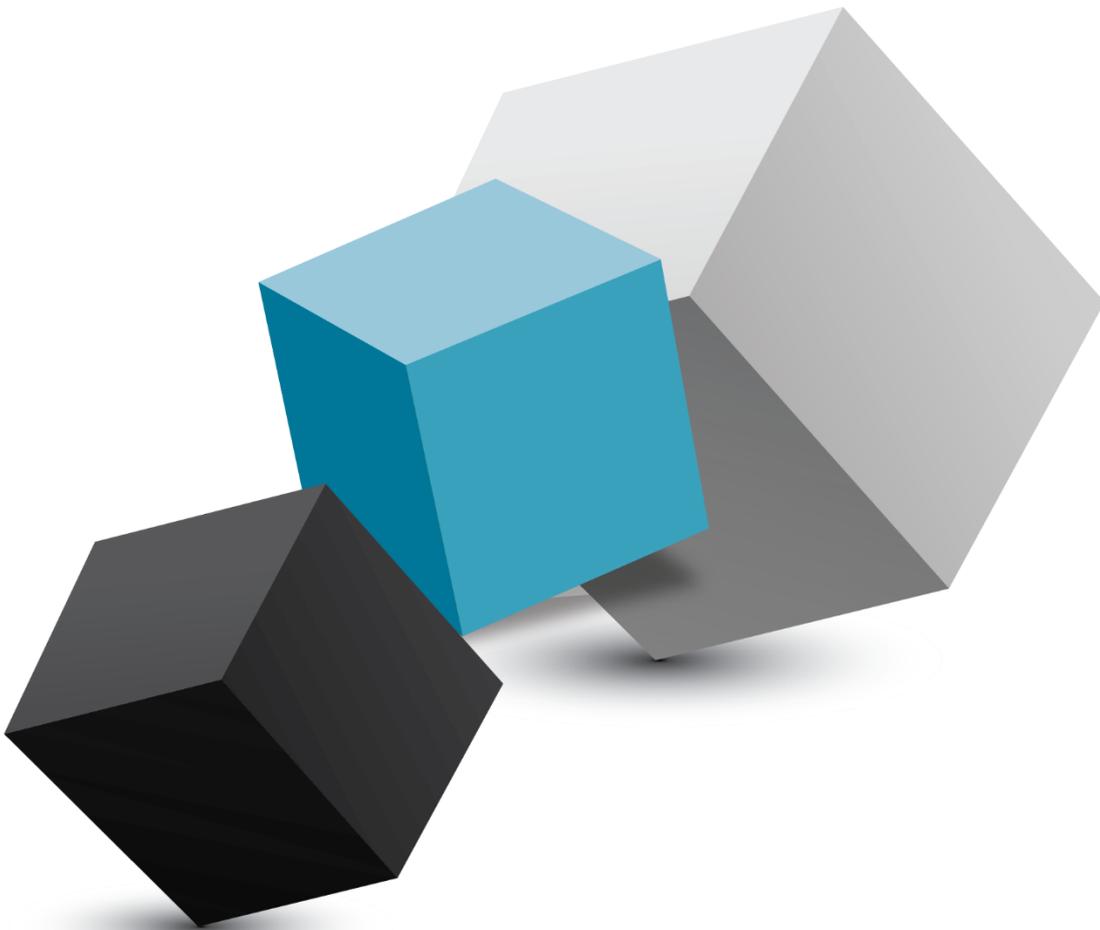
Geoffrey Robert Mitchell

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 preocupamos 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 (1.º ciclo) e de mestrado (2.º 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.

No ano letivo de 2016/2017, a distribuição dos estudantes inscritos pelas suas Escolas Superiores é a seguinte:

Quadro 1. Estudantes inscritos no Politécnico de Leiria, no ano letivo de 2016/2017

INSCRITOS	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	IPLeiria	TOTAL*
Licenciatura	1.228	3.067	1.131	920	1.055	-	7.401
Mestrado	290	731	177	234	69	-	1.501
TeSP	236	821	151	208	38	-	1.454
Formação pós-graduada	-	56	-	-	-	-	56
Curso preparatório M23	-	-	-	-	-	114	114
<b>Total</b>	<b>1.754</b>	<b>4.675</b>	<b>1.459</b>	<b>1.362</b>	<b>1.162</b>	<b>114</b>	<b>10.526</b>

(\*) Fonte: Dados preliminares, a 31 de dezembro de 2016, referentes na sua maioria ao inquérito do Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior (RAIDES) da DGEEC, o qual até ao momento da elaboração do presente documento o se encontra em validação.

Na oferta de CET/TeSP, importa primeiro relembrar que com a publicação do diploma legal que cria os TeSP, em março de 2014, os CET deixaram de poder ser lecionados por instituições de ensino superior a partir do ano letivo 2015/2016. Assim, em 2015/2016 o Politécnico de Leiria deu início à oferta de TeSP.

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.

Apesar da limitação formal, o Politécnico de Leiria é instituição de acolhimento de um número significativo de doutorandos, seja por via das bolsas de doutoramento da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), seja através da participação oficial num programa doutoral internacional (DO\*MAR, no âmbito do projeto Campus do Mar) ou ainda por meio das suas unidades de investigação e escolas superiores.

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	48
Mestrado	45
<b>Total</b>	<b>93</b>

Dados a 31 de dezembro de 2016.

Fonte: Gabinete de Avaliação e Qualidade do Politécnico de Leiria

De realçar ainda, que o Politécnico de Leiria submeteu-se ao processo de auditoria ao Sistema Interno de Garantia da Qualidade pela A3ES, tendo o sistema sido certificado por 2 anos.

Por último, de referir que o Politécnico de Leiria, tendo como propósito o sucesso educativo dos seus estudantes e, conseqüentemente, a melhoria dos resultados, monitoriza periodicamente os níveis de (in)sucesso escolar dos seus cursos, através da análise de diferentes indicadores, por forma a adotar as medidas preventivas e corretivas que se mostrem mais adequadas para cada caso.

No ano letivo de 2016/2017, estavam inscritos no Politécnico de Leiria cerca de 1.000 estudantes estrangeiros (incluindo estudantes em mobilidade). A sua distribuição por ciclos de estudo encontra-se representada no Quadro 3.

Quadro 3. Estudantes estrangeiros inscritos no Politécnico de Leiria, no ano letivo de 2016/2017

ESTRANGEIROS 2016/2017	N.º	%
Licenciatura	683	67,0
Mestrado	268	26,3
TeSP	68	6,7
<b>Total</b>	<b>1.019</b>	<b>100</b>

Fonte: Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional do Politécnico de Leiria. Dados preliminares, referentes a de março de 2017. Inclui estudantes em mobilidade.

Os estudantes estrangeiros são provenientes de cerca de 60 nacionalidades. As mais representativas são o Brasil (16,2%), o Equador (14,5%), a China (14,3%), a Espanha (10,3%), a República de Cabo Verde (6,0%), a Índia (3,5%), a Ucrânia (3,3%), a Alemanha (2,9%), a Polónia (2,7%). O conjunto das nacionalidades indicadas representa assim 73,9% do total de estudantes estrangeiros.

No ano letivo de 2015/2016 foram atribuídos pelo Politécnico de Leiria 1.938 graus académicos (dos quais 73% corresponde a diplomados de licenciatura e os restantes 27% 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 2013/2014 e 2015/2016

DIPLOMADOS	2013/2014	2014/2015	2015/2016*
Licenciatura	1.589	1.525	1.424
Mestrado	233	305	514
CET	513	575	575
<b>Total</b>	<b>2.335</b>	<b>2.405</b>	<b>2.513</b>

(\*) Dados preliminares.

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

Preparar e acompanhar o estudante ao longo do percurso académico e na transição para a vida ativa é um objetivo estruturante que merece uma atenção acrescida por parte do Politécnico de Leiria. Esse apoio materializa-se em distintos níveis, durante e após conclusão da licenciatura, potenciando a empregabilidade, assim como as possibilidades de estágio, curricular e/ou profissional.

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.

Através do papel desempenhado pelos serviços da Bolsa de Emprego e Gabinetes de Saídas Profissionais das suas Escolas Superiores, do CTC-OTIC 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) promove ativamente uma cultura de empreendedorismo. O CTC-OTIC 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)	31.dez.2015	88,8%
ESTG	Licenciatura (1.º ciclo)	31.dez.2015	89,8%
ESAD.CR	Licenciatura (1.º ciclo)	31.dez.2015	86,4%
ESTM	Licenciatura (1.º ciclo)	31.dez.2015	86,5%
ESSLei	Licenciatura (1.º ciclo)	31.dez.2015	92,1%
<b>IPLeiria</b>	<b>Licenciatura (1.º ciclo)</b>	<b>31.dez.2015</b>	<b>88,9%</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 dezembro 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 2016, com o apoio de 1.162 pessoas envolvendo docentes (845), investigadores (4) e colaboradores técnicos e administrativos (313), 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, a 31 de dezembro 2016

Categoria	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	CDRsp	Total
Professor Coordenador Principal	2	1					3
Professor Coordenador	10	29	3	5	3		50
Professor Adjunto	37	185	43	52	24		341
Assistente 2º Triénio	10	7	3	2	2		24
Equiparado a Professor Adjunto		4	2				6
Equiparado a Assistente 2º Triénio	11	26	13	14			64
Professor Adjunto Convidado	15	15	13	4	30		77
Assistente Convidado	61	71	50	35	54		271
Prof. Ensino Básico e Secundário	1						1
Monitor	6	2					8
Investigador Principal / Auxiliar Convidado						1	1
Equiparado a Assistente / Estagiário de Investigação						3	3
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>340</b>	<b>127</b>	<b>112</b>	<b>113</b>	<b>4</b>	<b>849</b>
<b>Total ETI</b>	<b>109,80</b>	<b>294,80</b>	<b>98,20</b>	<b>87,75</b>	<b>69,45</b>	<b>4</b>	<b>664,00</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, a 31 de dezembro 2016

Carreira/Categoria	Serviços Comuns (*)	ESECS	ESTG	ESAD.CR	ESTM	ESSLei	Total
Dirigente	7	1	1	1	1	1	12
Técnico Superior	89	9	22	19	8	3	150
Informático	22						22
Assistente Técnico	62	7	13	5	6	5	98
Assistente Operacional	8	3	7	8	2	2	30
Carreiras e Categorias subsistentes			1				1
<b>Total</b>	<b>188</b>	<b>20</b>	<b>44</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>313</b>

(\*) Incorpora os funcionários do INDEA, FOR.CET, UED, CTC, CDRsp, 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 aguardam 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 (Polo IPLeia)
CIEJ	Centro de Investigação em Estudos Jurídicos
CIEQV	Centro de Investigação em Qualidade de Vida (Polo 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 (Polo IPLeia)
MARE	Centro de Ciências do Mar e do Ambiente (Polo 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 bolsiros 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 2011 a 2016

	N.º de pedidos	N.º de concessões
Patentes Nacionais	63	20
Patentes Internacionais	3	5
Modelos de Utilidade	18	13
Design / Modelos	93	75
Marcas	43	36
Direitos de Autor	5	5
<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>154</b>

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

O Politécnico de Leiria é ainda uma das instituições participantes no Poliemprende, 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. A este nível é de salientar o protocolo entre o Politécnico de Leiria, a NERLEI e a CEFAMOL (assinado em 2013), IPL – Indústria, para promover a aproximação entre as duas realidades, fomentando o desenvolvimento e crescimento da região. Acresce ainda as dezenas de protocolos estabelecidos no âmbito de estágios curriculares.

### 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 colaboram, 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)
2013/2014	3.500	2.505	71,6%
2014/2015	3.384	2.445	72,3%
2015/2016	3.592	2.726	75,9%

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)
2014	347	204	58,8%
2015	320	216	67,5%
2016	346	225	65,0%

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 bolsiros. Em Leiria, dispõem ainda da Pousadinha José Saramago (capacidade para 40 pessoas), 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 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.

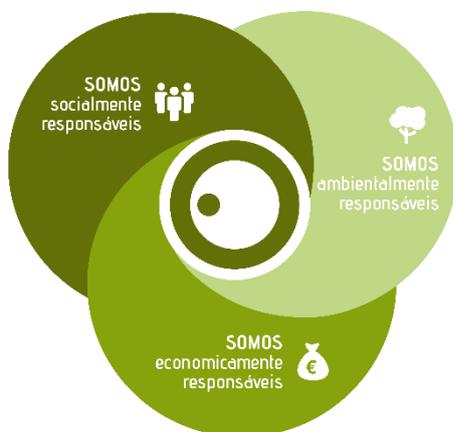
### 3.6. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Atendendo à multiplicidade e “descentralização” 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, surge, em 2016, uma nova candidatura SAMA. Esta operação, denominada de INTERAGE, procura dar continuidade aos processos de melhoria no atendimento e na desmaterialização, mas agora com um foco na disponibilidade de serviço e segurança da informação e dos sistemas.

Esta candidatura absorveu as orientações emanadas de um conjunto de disposições legais e orientações do Governo no âmbito da Modernização Administrativa e da estratégia nacional nesta matéria e procura responder a alguns dos objetivos estratégicos do Politécnico de Leiria, encontrando-se alinhada com diferentes objetivos estratégicos do Plano Estratégico 2020, nomeadamente, ter oferta formativa especializada e distintiva; promover o sucesso académico e combater o abandono; aumentar a produção científica de relevância; ter um modelo de organização e gestão sustentável.

### 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 serão desenvolvidas 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 encontra-se adaptada para receber 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.

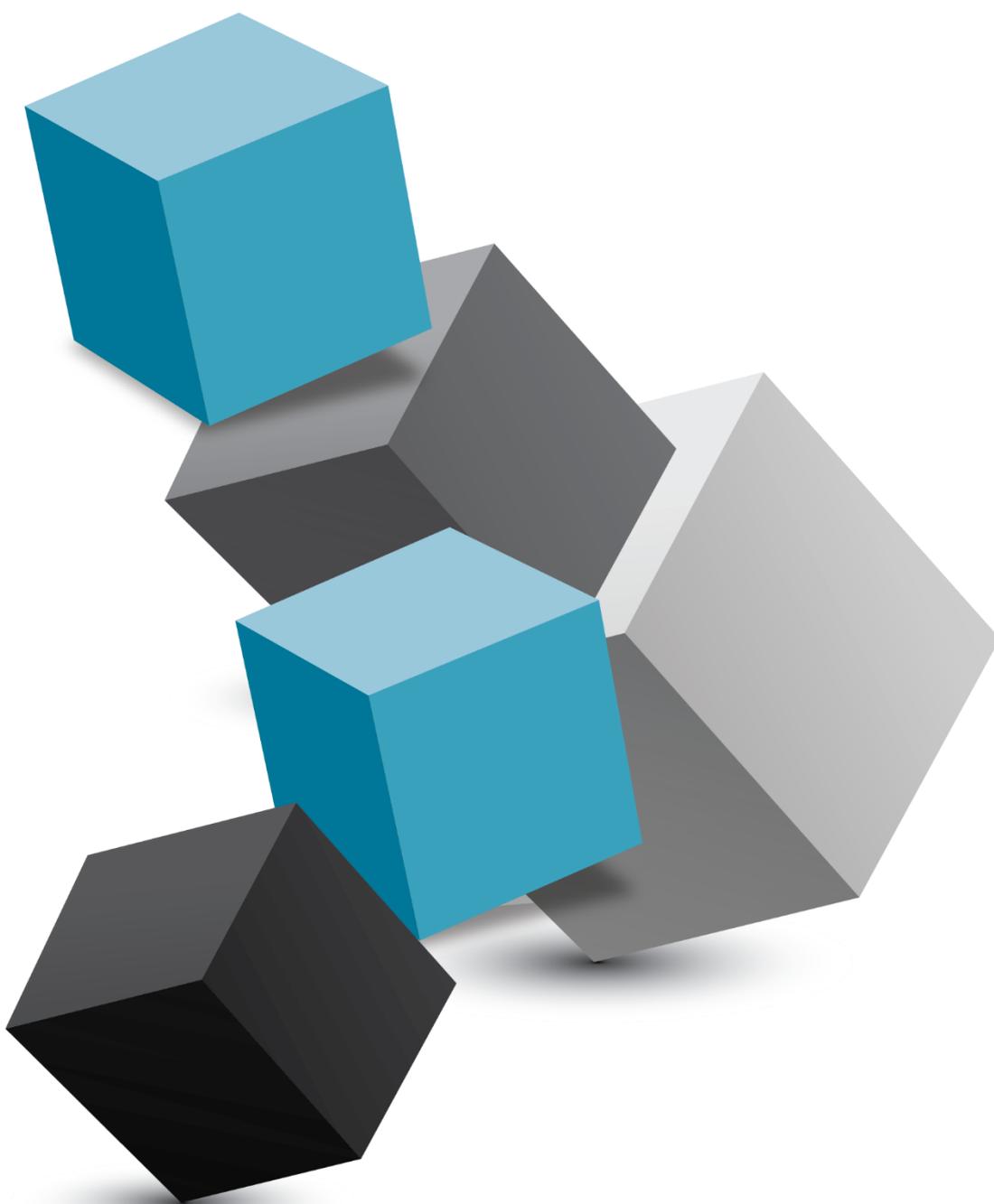
RESPONSABILIDADE ECONÓMICA

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 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:

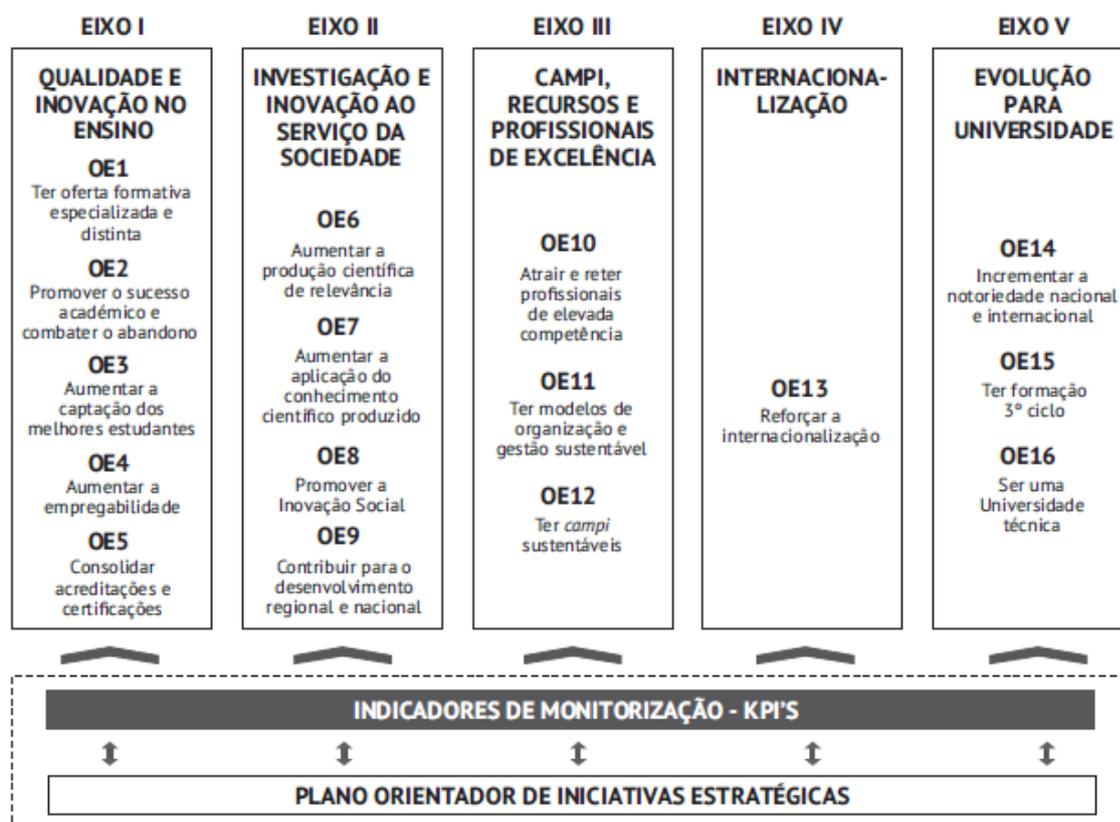


Figura 2. Eixos e objetivos da orientação estratégica 2020 do Politécnico de Leiria

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 2017, 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 e da sociedade, fomentando o reconhecimento crescente por parte dos estudantes, empresas e instituições, comunidade científica e sociedade em geral.

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

Pretendendo-se otimizar a oferta formativa, é fundamental o desenvolvimento de atividades sistemáticas de monitorização e análise de mercado relativamente a processos formativos. Em 2017, são várias as áreas em análise, quer a nível de TeSP, quer de licenciatura ou mestrado, procurando-se identificar necessidades e potenciais formativos. São exemplos de áreas em análise as tecnologias ligadas ao ambiente e a processos químicos e biológicos, as tecnologias ligadas a veículos elétricos e híbridos, a cibersegurança e informática forense, a reabilitação e o desenvolvimento urbano, o turismo e o marketing digital.

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. Por um lado, serão feitos novos investimentos que permitam atualizar equipamentos e potenciar aspetos diferenciadores. Por exemplo, serão feitos investimentos em vários laboratórios das diferentes Escolas. Por outro lado, será levada a cabo uma reformulação visual e funcional do portal de cursos, que permita apresentar aspetos diferenciadores de cada ciclo de estudos e destacar o desempenho de diplomados.

Em estreita ligação com a atividade anterior, em 2017 será dada continuidade às ações que visam identificar e dar relevância a estudantes e diplomados pelo seu desempenho extraordinário nas suas áreas de intervenção. Importa, por um lado, continuar a identificar e a contactar com estes estudantes e *Alumni*, recolhendo testemunhos e exemplos motivadores e, por outro, desenvolver novas estratégias de divulgação e de dar visibilidade a estes testemunhos.

A criação de duplas titulações com parceiros nacionais e internacionais continua a ser um aspecto diferenciador, que permite dar visibilidade à qualidade da formação do Politécnico de Leiria e alargar as áreas de intervenção, promovendo mobilidade de estudantes e colaboração entre professores de diferentes IES. Em 2017, dando continuidade a vários projetos e parcerias, serão desenvolvidos esforços com vista à criação de novos programas de mobilidade e dinamização conjunta de formações em cooperação.

O Politécnico de Leiria continua a pretender crescer na oferta de formação para atualização profissional dos cidadãos ao longo da vida. Assim, em 2017, como resultado de estudos de identificação de necessidades de formação por parte de profissionais e empregadores, serão propostas novas Pós-Graduações e ações de formação de curta duração.

São exemplo de ofertas formativas de Pós-Graduação em desenvolvimento: Gestão de Negócios Online, Gestão de Projetos, Tecnologia Médica e Reabilitação (ESTG); Ciências Aplicadas à Acupuntura, Enfermagem de Família, Enfermagem Intra-operatória, Enfermagem do Trabalho, Nutrição Comunitária e Saúde Pública, Gestão de Unidades de Saúde, Intervenção em Violência de Género (ESSLei).

No âmbito dos cursos curtos e de formação contínua, são exemplos: Comunicação Acessível (ESECS), Ensino de Ciências Exatas, Bio(in)formação, Instrumentos de Gestão Territorial, Regime Jurídico da Urbanização e Edificação, Prática Notarial, Prática Registral, Infrações Tributárias, Contraordenações, Administração de Condomínios (ESTG); Terapia da Fala, Enfermagem Forense, Antropometria, Suporte Básico de Vida e Desfibrilhação Automática Externa, Supervisão Clínica (ESSLei).

Procurando potenciar a transferência de conhecimento da instituição para a sociedade, divulgar ao exterior a qualidade da sua formação e promover o desenvolvimento de competências transversais nos seus estudantes e colaboradores, o Politécnico de Leiria irá em 2017 criar novos cursos MOOCs (*Massive Open Online Courses*). São áreas a privilegiar: inclusão e acessibilidade, metodologias ativas de ensino e aprendizagem, técnicas de pesquisa, técnicas de procura de emprego e elaboração de CV.

Quadro 15. EIXO I | OE1 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

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
Investir e melhorar laboratórios, oficinas e espaços de trabalho.	X	X	X		Escolas
Reformular o portal de cursos.		X	X		UED
Identificar e divulgar exemplos de estudantes e <i>Alumni</i> com desempenho extraordinário.	X	X	X	X	Escolas / Rede <i>Alumni</i>
Dinamizar novos projetos de mobilidade e ações em parceria.	X	X	X	X	Escolas
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 foi identificada a necessidade de elaborar, em algumas escolas, 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 a 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. Assim, ao longo de 2017, serão desenvolvidos novos esforços de divulgação e sensibilização e serão desenvolvidas novas funcionalidades na plataforma de preenchimento de questionários e divulgação de resultados.

Enquadradas num plano de ação que contempla diversos níveis de intervenção, em 2017, serão propostas várias medidas de promoção do sucesso académico dos estudantes, quer por parte das escolas quer por parte de estruturas transversais: Executar o projeto Erasmus+ - ICON (Inverted Classroom Online) (ESECS); Acompanhamento dos estudantes em risco de prescrição (ESTG); Envolvimento de estudantes de anos avançados, núcleos e estudantes delegados nos processos de acolhimento e de construção do conhecimento (ESTG); Ações (IN)Sucesso (ESAD) Programa de aulas suplementares para unidades curriculares com maior taxa de reprovação (ESTM); Programa de formação para delegados de curso e dirigentes associativos (SAPE).

No âmbito da promoção da Inovação Pedagógica, em 2017, serão novamente dinamizadas as Jornadas Pedagógicas do Politécnico de Leiria e serão desenvolvidas novas propostas de formação contínua de professores que envolvam dimensões ligadas a novas metodologias de aprendizagem e avaliação e promoção da motivação e bem-estar do estudante. Será incentivada a implementação de novos modelos pedagógicos, nomeadamente, a aplicação em vários cursos TeSP de uma metodologia *Project Based Learning* (PBL), com formação e apoio externo, e aplicação em várias UC piloto de metodologias de *Flipped Classroom* (aula invertida), com a formação e apoio da UED.

No âmbito das ações específicas de combate ao abandono dos estudantes, está prevista a realização de um estudo de caracterização do abandono escolar que permita definir metodologias de deteção de estudantes em risco de abandono (ESTG).

Ao nível das estruturas de apoio complementar, os SAS propõem agilizar a colocação de estudantes inscritos no Programa FASE®, diminuir o tempo médio de resposta aos pedidos de atribuição de bolsa de estudo, prestar cuidados de saúde e melhorar a qualidade global das infraestruturas. O SAPE, para além

de manter o apoio psicológico, a psicoterapia e o aconselhamento vocacional dos estudantes, propõe desenvolver Planos de Intervenção para Estudantes em Risco de Abandono Escolar e Trabalhadores-Estudantes.

Quadro 16. EIXO I | OE2 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Melhorar os processos de dinamização dos inquéritos pedagógicos.		X	X		Escolas / UED
Implementar ações de formação e incentivos à inovação pedagógica.		X	X		Escolas / SAPE / UED
Caracterizar o abandono académico.		X	X		ESTG
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 promovam o mérito dos estudantes, tanto no momento da candidatura como ao longo dos ciclos de estudo, premiando 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 bolseiros.

#### Descrição das atividades estratégicas

Em 2017 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, são propostas várias 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).

Em 2017, serão promovidas diversas academias e cursos de verão para potenciais candidatos nacionais e internacionais (ESTG, ESAD.CR e ESTM).

Quadro 17. EIXO I | OE3 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar o número de bolsas e de instituições ligadas às Bolsas IPL Indústria.			X	X	Escolas
Reforçar as iniciativas de receção de estudantes de nível secundário.	X	X			Escolas
Desenvolver Academias de Verão.		X	X		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 obter 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. Numa fase posterior, 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

A par do investimento em novas metodologias de ensino que potenciam o sucesso académico e a aquisição de *soft skills*, em 2017 irá procurar-se aumentar o número de atividades complementares especialmente orientadas para os estudantes, promovendo a aquisição de diferentes competências 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, que contam, em muitos casos, com o envolvimento dos próprios estudantes na sua organização.

Procurando reforçar as atividades de apoio à inserção profissional, serão promovidas novas parcerias com entidades externas, visando incrementar o número e áreas de estágios curriculares e extracurriculares, visitas e dias abertos em empresas, que promovam o conhecimento das empresas e instituições de excelência da região. Paralelamente, 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.

Os diplomados do Politécnico de Leiria são parceiros externos de excelência na divulgação das suas atividades profissionais e de parceria com as suas próprias empresas. Pretende-se reforçar as redes de *Alumni*, promovendo o *feedback*, contributos e participação em atividades da instituição.

O Politécnico de Leiria, através das suas escolas e estruturas e de apoio à inserção dos diplomados no mercado de trabalho, farão a monitorização da inserção profissional dos seus *alumni*.

Quadro 18. EIXO I | OE4 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

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 <i>Alumni</i>

### 5.1.5. OE5. Consolidar acreditações e certificações

O desafio da qualidade e o caminho da excelência cruzam-se, necessariamente, com os processos de acreditação e certificação de toda a nossa atividade – muito embora aqui nos centremos nos processos de formação. A qualidade, por seu turno, cruza-se com outros desideratos fundamentais para a instituição, como sejam os processos de internacionalização e mesmo os processos de captação de estudantes, docentes, investigadores e parceiros. Logo, consolidar acreditações e certificações representa uma atividade com um valor intrínseco, sendo relevante de *per se*, mas também com um valor extrínseco na medida em que é também relevante para todo um conjunto de outras iniciativas estratégicas em curso no Politécnico de Leiria. Em 2017, o maior desafio associado aos processos de acreditações está associado à acreditação institucional, a levar a cabo pela A3ES. É um processo da maior importância até porque dele dependerá a forma que revestirá no futuro o próprio processo de acreditação dos cursos. O seu resultado poderá ditar uma forma simplificada de acreditação dos cursos – seja no todo da instituição seja nalgumas das suas unidades orgânicas. Para isso contribuirão, entre outros aspetos, a acreditação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), o nosso histórico de acreditações junto da agência, a qualificação do corpo docente e a produção científica da instituição.

#### Descrição das atividades estratégicas

Num contexto de definição das iniciativas estratégicas tendentes à consolidação das acreditações e certificações, e com a conclusão durante o ano de 2017 do primeiro ciclo de acreditação de ciclos de

estudos pela A3ES, entramos numa fase de renovação da acreditação das formações acreditadas no primeiro ciclo de acreditação e de consolidação das acreditações que estavam sujeitas ao cumprimento de recomendações. No âmbito da A3ES, este mesmo raciocínio aplica-se ao Sistema Interno de Garantia de Qualidade (SIGQ), acreditado condicionalmente por dois anos em 2016. Assim, a prioridade em termos de acreditações e certificações deverá ser o processo de avaliação institucional e a consolidação de todos os processos junto da A3ES, e continuar a trabalhar com aquela Agência no sentido de poder aproveitar, discutir e adaptar as recomendações de melhoria que ela nos possa disponibilizar. A acreditação plena do SIGQ e dos nossos ciclos de estudo junto da A3ES deverá ser a nossa prioridade.

Os processos de acreditação internacionais, quer de âmbito académico ou científico, quer de âmbito profissional, para além de permitirem a aferição do trabalho desenvolvido na instituição a um nível mais global, são também um fator de reconhecimento e diferenciação. Neste sentido, deve ser continuado e aprofundado o trabalho já realizado com alguns cursos da área do Turismo e dos cursos de Engenharia Civil. Neste contexto, para além do alargamento da certificação EUR-ACE a outras engenharias, o trabalho de reconhecimento (certificações e acreditações) internacional deve ser progressivamente associado a outras áreas.

Na área da investigação, em 2017 está prevista a implementação da norma NP4457 no âmbito da certificação de sistemas de gestão da investigação no CDRsp. Neste contexto, também será avaliado o potencial da aplicação desta certificação a outras unidades de investigação.

A disponibilização da informação das certificações e acreditações para os diferentes públicos e *stakeholders* (internos e externos) é igualmente uma atividade que deveremos considerar como estratégica. O impacto positivo que dessa informação poderá resultar é fundamental. Não só pelo aumento do conhecimento institucional, mas também pelo efeito que possa ter no envolvimento das pessoas e estruturas nestes processos.

A identificação de entidades académicas, científicas e profissionais internacionais que desenvolvam processos de acreditação e/ou certificação de ciclos de estudo e de unidades de investigação deverá ser objeto de um trabalho de identificação, quer pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade quer, principalmente, pelas unidades orgânicas e unidades de investigação, destacando-se, no caso daquelas, a imprescindível colaboração dos Coordenadores de Curso.

Quadro 19. EIXO I | OE5 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Elaborar e submeter o processo de autoavaliação no âmbito da acreditação institucional junto da A3ES.	X	X	X	X	Escolas / Presidência (GAQ)
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 de cursos de Engenharia	X	X	X	X	ESTG

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Implementar a norma NP NP4457 no CDRsp no âmbito da certificação de sistemas de gestão da investigação.		X	X	X	CDRsp

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

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

O Politécnico de Leiria está empenhado em reforçar os mecanismos de estímulo para fazer crescer as publicações com revisão pelos pares, nomeadamente em revistas associadas às maiores bases de dados bibliométricos internacionais (e.g. *Scopus*, *Thomson*, *ERIH*, *IBSS* e *Scielo*). A produção científica de relevância, nomeadamente na dimensão da comunicação de ciência, está diretamente associada à participação em projetos de investigação, sobretudo 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 candidaturas e de projetos de I&D+i aprovados em 2016 são bons indicadores para o incremento da produção científica em 2017. Neste âmbito, os projetos de I&D+i em parceria com empresas, especialmente os projetos em copromoção, serão também um excelente instrumento para reforçar as publicações em colaboração com empresas, que difundam conhecimento e/ou tecnologias com impacto setorial. Finalmente, tudo isto dependerá dos mecanismos de incentivos à realização de atividade I&D+i de docentes, investigadores e estudantes, quer através de distinções, quer de bolsas ou de outros instrumentos de reconhecimento do mérito.

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

O envolvimento de estudantes e recém-diplomados do Politécnico de Leiria nas atividades de investigação é fundamental. Neste sentido, o novo regulamento de bolsas do Politécnico de Leiria cria novos instrumentos para estimular a participação de estudantes nas atividades de I&D+i. Por outro lado, os projetos integrados de IC&DT promoverão, ativa e diretamente, a integração dos estudantes nas atividades de investigação, contemplando dimensões inclusivas, principalmente associadas aos *massive open online courses* (MOOCs).

Tendo em conta as estratégias nacionais e internacionais, que claramente apontam para que o conhecimento gerado nas Instituições de Ensino Superior (IES) deva estar disponível e ao serviço não só da academia, mas também da sociedade em geral, o Politécnico de Leiria prevê, entre outras iniciativas, uma campanha para sensibilizar, não apenas a comunidade científica, mas também o público em geral para a relevância da Ciência Aberta. Neste âmbito, o reforço da promoção e incentivo à utilização do Repositório IC Online e o estímulo para publicar em revistas de acesso aberto serão ações críticas em 2017.

Numa lógica de criação de mecanismos de discriminação positiva de professores, investigadores e unidades de investigação dar-se-á início ao processo de revisão do regulamento de avaliação do

desempenho docente, valorizando a investigação e a inovação ao serviço da Sociedade. Por outro lado, dar-se-á continuidade aos prémios “+ *Publicação Científica Internacional*” e “+ *Ciência*”.

Em 2017, ocorrerá um novo exercício de avaliação de unidades de investigação pela FCT. Serão atividades estratégicas propostas para aumentar a massa crítica das unidades existentes ou criar/installar novos Centros I&D, com gestão exclusiva do Politécnico de Leiria ou com gestão partilhada com outras entidades do sistema de Investigação e Inovação nacional.

A política de ciência aberta e a partilha de conhecimento têm 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, têm revisão pelos pares e estão associados a publicação em revistas de elevado fator de impacto. Em 2017, o Politécnico de Leiria vai reforçar esta aposta, com a organização de vários congressos internacionais em diferentes áreas científicas, que estarão associados a publicações dos trabalhos apresentados em revistas internacionais.

A produção de ciência com impacto, que esteja ao serviço da sociedade, só é possível quando existe massa crítica qualificada, e infraestruturas científicas e tecnológicas capazes de dar resposta aos desafios gerados no âmbito do desenvolvimento dos projetos I&D+i. Neste contexto, o Politécnico de Leiria lidera a rede PAMI (*Portuguese Additive Manufacturing Initiative*) no âmbito do Roteiro Nacional das Infraestruturas de Investigação de Interesse Estratégico (RNIE) promovido pela FCT. A rede PAMI terá em 2017 a sua implementação e execução física. Também em 2017, 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 pela melhoria e adaptação das existentes. Estas infraestruturas não só são críticas para o crescimento da atividade I&D+i, como também são polos de atração para o envolvimento de estudantes nos processos de investigação, particularmente de estudantes de mestrado e doutoramento. Um excelente exemplo será a criação da galeria da ESAD.CR que aproximará estudantes à investigação, nomeadamente pensando as artes e o *design* como um processo criativo de investigação.

Quadro 20. EIXO II | OE6 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

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
Reforçar a promoção e utilização pela comunidade académica do Repositório Institucional - IC-Online.		X	X		DSD
Criar a Galeria ESAD.CR, uma infraestrutura ao serviço das artes e do design enquanto processos criativos de investigação.			X	X	ESAD.CR / LIDA
Promover os prémios “+ <i>Publicação Científica Internacional</i> ” e “+ <i>ciência</i> ”.			X	X	Presidência
Aumentar as UI com avaliação FCT, bem como o número de docentes integrados em UI FCT.		X	X	X	Presidência / UI /Escolas

### 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. Estimular a criação de *start-ups* de base científica, tecnológica e de inovação social serão ações relevantes, conseguidas pelo reforço da colaboração com as incubadoras da região, atuando como interlocutor entre os nossos estudantes e diplomados e as incubadoras da Região de Leiria e Oeste.

#### 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 e numa estratégia articulada com o programa *Startup* Portugal, o Politécnico de Leiria fortalecerá a sua atividade enquanto entidade facilitadora na criação de *startups* e *spin-offs*, principalmente através dos seus estudantes e diplomados. O projeto Poliemprende e Materializa são dois excelentes exemplos, bem como o programa INOV C que aguarda financiamento no âmbito do Centro 2020. O Politécnico de Leiria reforçará a sua participação ativa nas três incubadoras em que é associado, promovendo junto dos seus estudantes e diplomados os instrumentos e mecanismos de incentivo à criação de empresas, como o *Startup voucher* e o Vale Incubação.

Em 2017, o Politécnico de Leiria reunirá esforços para encontrar instrumentos financeiros que reforcem as infraestruturas de suporte na transferência de conhecimento científico produzido ao serviço da sociedade. São exemplo destas iniciativas potenciais na ESAD.CR (Laboratório Comum de Experimentação e Diálogo; Edifício para ateliers e oficinas energeticamente sustentável; Infraestrutura científica e tecnológica no âmbito das Artes, do Design e da Transferência do Conhecimento) e na ESTG (reconversão e ampliação do edifício C da ESTG para instalação de uma infraestrutura Científica, Tecnológica e de Transferência do Conhecimento).

Muitos dos desafios sociais do século XXI estão direta e indiretamente associados à área da saúde. Neste contexto, o Politécnico de Leiria promoverá a criação de condições para a criação de uma Clínica de Ensino e Investigação na área da saúde, enquanto Centro Académico, de modo a suportar a atividade de formação, principalmente de 2º e 3º ciclos, investigação e prestação de serviços à comunidade.

O CTC-OTIC continuará a dinamizar iniciativas para valorizar os ativos do conhecimento, nomeadamente no seio da propriedade intelectual. Neste âmbito, a capacitação de estudantes, técnicos, professores e investigadores serão reforçadas. O projeto aprovado em 2016 pelo P2020 “(IP)Leiria – dinamização e registo de PI no Politécnico de Leiria” dará um excelente contributo, estando previstas diversas iniciativas:

realização de uma mostra de tecnologia e propriedade industrial do Politécnico de Leiria, cujo público-alvo são empresas; visitas às unidades de investigação para avaliação dos projetos que poderão ter potencial de proteção; produção de fichas das invenções para comunicação em diferentes formatos; missões internacionais de *benchmarking* e divulgação internacional; suporte na manutenção e em novos pedidos de registo de propriedade industrial, quer a nível nacional, quer a nível internacional.

Em 2017, a criação de um espaço de co-working, em parceria com a incubadora D. Dinis, será uma prioridade, nomeadamente para promover a inovação e empreendedorismo social.

Quadro 21. EIXO II | OE7 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Criar um Centro Académico na área da saúde de suporte à formação, investigação e prestação de serviços.		X	X	X	Presidência / ESSLei / UIS
Construir uma mostra de tecnologia e propriedade industrial do Politécnico de Leiria.		X			CTC-OTIC
Aumentar o número de <i>startups</i> criadas por estudantes e diplomados do Politécnico de Leiria.	X	X	X	X	CTC-OTIC
Criar um espaço co-working em colaboração com a incubadora D. Dinis.		X	X	X	Presidência / CTC-OTIC

### 5.2.3. OE8. Promover a Inovação social

A inovação social é um dos fatores críticos de sucesso inovadores da estratégia 2020 do Politécnico de Leiria. Deste modo, em 2017, serão reforçadas as iniciativas associadas à inclusão, quer na dimensão pedagógica, de investigação, ou de apoio e serviços à comunidade. Também as iniciativas de solidariedade serão 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. Por outro lado, será estimulado o empreendedorismo social enquanto solução para alguns dos problemas sociais, nomeadamente na geração do próprio emprego e criação de valor económico.

#### 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 “papel por alimentos”, a “recolha de sangue” e a recolha de bens para apoio a famílias carenciadas. A promoção de ações de formação para as atividades de voluntariado será

uma das prioridades estratégicas neste âmbito, de modo a potenciar todas as campanhas solidárias supramencionadas, entre outras.

O desenvolvimento 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.

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. Ainda neste contexto, será apresentada uma proposta de procedimento para registo e cadastro de todos os apoios e estágios concedidos aos estudantes com necessidades 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 2017, estão planeados vários projetos, ações de formação e serviços na área da inclusão e cidadania. Muitos dos projetos e serviços serão realizados em parceria com os Municípios, estando já definidos projetos específicos com o Município de Leiria, Batalha e Porto de Mós, mas também com a direção geral do património, com associações de solidariedade social, museus, entre outras. Neste contexto, a cooperação com o Santuário de Fátima no âmbito das comemorações do Centenário das Aparições ao nível da acessibilidade e inclusão terá particular relevância. 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 VIII Gala da Inclusão.

As acessibilidades a pensar em todos continuarão a ser uma prioridade do Politécnico de Leiria em 2017. 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. Serão procurados instrumentos financeiros para fornecer e instalar elevadores para acesso aos anfiteatros que permitam o acesso de pessoas com mobilidade reduzida.

O Politécnico de Leiria, enquanto Instituição de Ensino Superior Pública, tem responsabilidades acrescidas na promoção da leitura para todos e a pensar em todos. Assim, será reforçado o acervo das bibliotecas de livros em braille e multiformato, serão promovidas sessões do conto, *workshops* de animação e divulgação da leitura e ainda ações de formação de curta duração no âmbito do projeto de leitura inclusiva partilhada (PLIP).

Quadro 22. EIXO II | OE8 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

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

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar os serviços I&D+i na área da inclusão e inovação social.	X	X	X	X	ESECS / CRID / iACT
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
Reforçar o acervo dos livros em braille (“criar biblioteca em braille”)	X	X	X	X	CRID / Serviços de Documentação

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

Em 2017, 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, são muitos os projetos e serviços aprovados que, em 2017, entrarão em execução, nomeadamente os projetos em copromoção, os vales I&D, os projetos de internacionalização da atividade I&D, os projetos de promoção da Propriedade Intelectual, os projetos de internacionalização, 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. Também os projetos candidatados no âmbito do Centro 2020, projetos integrados de IC&DT, os projetos IC&DT dos Politécnico e os projetos Mobilizadores serão instrumentos para o desenvolvimento regional e nacional, promovendo atividades em vários domínios do saber, da cultura e das artes.

##### 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 Industria”, o dia aberto ao conhecimento, as semanas temáticas, 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 2017, tem catorze projetos copromoção em execução, envolvendo mais de vinte empresas. Nas próximas *calls*, reforçará o estímulo à participação de mais empresas neste instrumento de aproximação entre academia e o tecido empresarial.

A ambição de reunir as condições e os instrumentos de apoio à criação de um Centro de Arbitragem e Mediação também será uma das atividades estratégicas que promoverá a aproximação entre a academia e a sociedade.

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. 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, o simpósio de arte e ciência, as atividades e exposições no âmbito do serviço I&D+i “Caldas Cidade Cerâmica”, a iniciativa “novembro mês do mar” e as atividades culturais em parceria com bibliotecas municipais e escolares da região de Leiria e Oeste.

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.

Em 2017, no contexto de promoção do desenvolvimento regional, serão desenvolvidos esforços para gerar condições materiais e imateriais para a criação de um parque de ciência e tecnologia na Marinha Grande e em Peniche, em estreita colaboração com os municípios e outras entidades parceiras. Também com o Município de Torres Vedras será estabelecida uma parceria de colaboração, nomeadamente para dinamizar atividades de comunicação de ciência.

Quadro 23. EIXO II | OE9 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Executar e reforçar os projetos I&D+i com empresas e outras entidades.	X	X	X	X	Escolas / UI / CTC-OTIC / Gabinete de Projetos
Realizar eventos culturais e de promoção da criatividade.	X	X	X	X	Presidência / Escolas / DSD / SAS
Promover sessões de divulgação e formação sobre programas operacionais e instrumentos financeiros de apoio a projetos.		X	X	X	Gabinete de Projetos / CTC-OTIC
Realizar atividades que reforcem a interação entre academia e a sociedade.	X	X	X	X	Escolas / UI / CTC-OTIC

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

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

A consolidação institucional faz-se através das pessoas, das pessoas certas. A missão das IES é exigente e sujeita a escrutínio público. A relevância do que se faz, seja ao nível da formação, da investigação científica e inovação ou das atividades desenvolvidas com os parceiros externos ou para eles orientadas – vulgo atividades de extensão – exigem pessoas competentes, motivadas e envolvidas com a missão institucional.

Atrair profissionais de elevada competência é atrair este tipo de pessoas para os diferentes corpos que constituem a nossa instituição. A outra parte que importa não descurar é a nossa capacidade para reter estas pessoas. Isso significa construir ambientes e contextos de trabalho atraentes, onde as pessoas se sintam desafiadas mas onde esses desafios constituam também possibilidades de desenvolvimento pessoal.

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

A construção e desenvolvimento de ambientes e contextos de trabalho atraentes implica, antes de mais, uma adequada monitorização dos ambientes e contextos existentes e uma definição de estratégias para a sua melhoria. Nesse sentido, uma das atividades estratégicas será a de desenvolver ferramentas que permitam monitorizar alguns elementos chave destes processos sendo, o mais importante a satisfação dos colaboradores. Esta atividade deverá ser desenvolvida em articulação com o processo de consolidação do SIGQ, de forma a poder ser integrada no mesmo. O objetivo consiste em ter uma leitura que permita a aferição da satisfação dos nossos colaboradores e, identificar os fatores de satisfação/insatisfação, maximizar os primeiros e eliminar ou reduzir os efeitos dos segundos.

Em 2017, outra das atividades estratégicas prende-se com o início do processo de revisão e melhoria dos atuais procedimentos de avaliação das pessoas. O regulamento de avaliação dos docentes prevê a sua revisão no final do primeiro ciclo da sua aplicação. Já em relação à avaliação dos colaboradores técnicos e administrativos, importa rever e melhorar algumas práticas, de modo a incrementar medidas mais eficazes no reconhecimento e valorização do mérito profissional.

A dimensão da melhoria contínua organizacional está diretamente associada à estrutura dos serviços e à forma de articulação entre os mesmos. Deste modo, em 2017 será elaborado o Regulamento Geral dos Serviços Administrativos e Técnicos do Instituto, Unidades Orgânicas e Funcionais. Por outro lado, continuar-se-á a efetuar 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. Neste âmbito, está previsto a realização do encontro de ciência 2017, bem como as jornadas de reflexão sobre a oferta formativa.

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. Serão realizadas ações de formação para colaboradores técnicos e administrativos, incidindo sobre temáticas relacionadas com competências transversais. A formação contínua de docentes, nomeadamente na implementação de novas estratégias pedagógicas, será uma prioridade estratégica cujas atividades foram já descritas no âmbito do OE2. A formação em inglês, contínua e transversal para todos os docentes, técnicos e administrativos, terá em 2017 a sua 4ª edição.

As dimensões cultural, desportiva, criativa e de contacto com a sociedade são fundamentais para atrair e reter profissionais do Politécnico de Leiria. Muitas destas atividades estão descritas no OE9, enquanto atividades que promovem o desenvolvimento criativo e cultural da comunidade académica e da região. Neste âmbito, importa destacar o programa de Atividade Física Laboral (PAFL) a desenvolver pela ESECS e a organização de estágios para docentes, em ambiente de trabalho, como forma de apoio, transferência de conhecimento e tecnologia para as empresas a dinamizar pela ESTG.

Em 2017, 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 cargos dirigentes intermédios. Por outro lado, serão utilizadas as oportunidades de contratação de doutores no âmbito dos programas de apoio promovidos pelo governo, nomeadamente nos domínios de investigação, gestão e comunicação de ciência. O Politécnico de Leiria desencadeará esforços junto do governo para que se altere o posicionamento dos doutorados integrados na carreira docente como assistentes no âmbito do regime transitório para a qualificação do corpo docente dos politécnicos (decreto-lei nº 45/2016).

Quadro 24. EIXO III | OE10 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Desenvolver e implementar uma ferramenta de avaliação da satisfação profissional dos colaboradores técnicos e administrativos		X	X	X	DSRH
Iniciar o processo de revisão dos procedimentos/regulamentos de avaliação de docentes, técnicos e administrativos.		X	X	X	CCAD / DSRH
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

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar a abertura de concursos para professores adjuntos, professores coordenadores e cargos dirigentes intermédios.	X	X	X	X	Presidência / Escolas
Aumentar a contratação de doutores (investigadores e pós-docs) para atividades de investigação, gestão e comunicação de ciência.	X	X	X	X	Presidência / UI

### 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 de organização, a prioridade será a simplificação e agilização dos processos de comunicação interna, nomeadamente a informação de gestão de processos, e a criação de canais específicos de circulação de fluxos de informação. 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, em bilingue. A interoperabilidade entre programas e plataformas continuará a ser uma prioridade, quer na dimensão académica, quer na dimensão da gestão documental e financeira. 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.

A desmaterialização dos serviços e dos mecanismos bidirecionais de informação académica, científica e de mobilidade internacional são um fator decisivo nos processos de melhoria da organização e da gestão para a sustentabilidade. Como processos de melhoria contínua, serão criados procedimentos de desmaterialização completa do processo de lançamento de notas, bem como de aquisição de certidões, simplificando os respetivos procedimentos para professores e estudantes, contribuindo de igual modo para diminuir a sobrecarga dos serviços académicos. Também em 2017, será realizada a virtualização de postos de trabalho em laboratórios de informática, enquanto ensaio piloto. Nesta perspetiva, serão efetuadas otimizações de infraestruturas e servidores de suporte com vista ao aumento da eficiência das várias plataformas.

As diversas atividades de contacto e parceria com empresas e outras instituições devem procurar identificar oportunidades de captação de financiamento, nomeadamente através do mecenato científico; *labeling* de laboratórios, salas práticas e oficinas ou pela cedência de equipamentos. As Academias associadas a empresas têm sido um excelente modelo e que deve servir de exemplo para as dimensões

referidas anteriormente. Por outro lado, serão reforçados os procedimentos de boa cobrança de créditos associados a serviços prestados.

A diversificação de novos formatos de formação que, direta ou indiretamente, sejam geradores do aumento de receitas próprias continuará, em 2017, a estar na agenda das atividades do Politécnico de Leiria. Exemplos claros desta estratégia serão a realização de MOOCs, de cursos de formação avançada, que sejam abertos para a sociedade, mas que possam, simultaneamente, ser parte integrante de planos curriculares de programas de doutoramentos ou ainda ações de formação dirigidas a professores e técnicos na área das TIC e da deficiência.

Quadro 25. EIXO III | OE11 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

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 desmaterializados e a interoperabilidade entre programas e plataformas.		X	X	X	DSI
Intensificar a diversidade de financiamento (mecenato, <i>labeling</i> laboratórios, cedência de equipamentos, formação avançada, etc).	X	X	X	X	UO / UI

### 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. Em 2017, serão reforçadas as atividades nas dimensões sociais da interculturalidade dos *campi*, quer pelas dimensões do desporto, cultura, criatividade, saúde e bem-estar. Por outro lado, serão procurados os instrumentos financeiros para tornar as infraestruturas do Politécnico de Leiria mais eco-sustentáveis.

#### Descrição das atividades estratégicas

A promoção da prática desportiva será reforçada através da realização de múltiplas iniciativas, tais como o “All Dance”, o programa de atividade física para estudantes (PAFE) ou o apoio dos SAS na disponibilização de treinos regulares de diferentes modalidades desportivas e participação nas competições promovidas pela Federação Académica de Desporto Universitário (FADU). A consolidação da rede interescolas do Politécnico de Leiria favorecerá a organização de eventos desportivos, que terá na Gala do Desporto um momento alto da visibilidade pública da importância da prática desportiva, onde também são distinguidos os atletas do Politécnico de Leiria que se destacaram no ano letivo 2016/2017.

Em 2017, o Politécnico de Leiria continuará a procurar melhorar as suas infraestruturas que possam estar ao serviço do desporto e das atividades culturais. Naturalmente será necessário encontrar os instrumentos financeiros que permitam realizar algumas das intervenções potenciais já identificadas, como sejam a reabilitação do ginásio, a construção de cobertura para o campo desportivo das residências de Leiria, a construção do edifício multiusos para eventos culturais e desportivos ou a construção de um pavilhão desportivo.

A dimensão cultural e criativa nos *campi* está vertida nas principais atividades estratégicas descritas anteriormente (OE9), enquanto atividades que promovem o desenvolvimento criativo e cultural da região.

Em 2017, serão várias as iniciativas para promover o aproveitamento de recursos naturais, bem como dinamizar campanhas e ações de sensibilização para a racionalização de consumos. Neste âmbito, destacam-se o projeto “CDRsp-IPLeiria Carbon Neutral Certification”, a campanha de sensibilização para a racionalização de consumos nas residências de estudantes e as ações de sensibilização de combate ao desperdício alimentar. Neste contexto, serão também apresentados projetos no âmbito da promoção da sustentabilidade energética dos *campi* que contemplem eficiência energética e produção de energia para autoconsumo.

A organização de formação dos colaboradores para o desenvolvimento sustentável, higiene e segurança no trabalho, bem como a promoção de mecanismos associados à mobilidade suave nos *campi*. Neste contexto, a implementação do projeto U-Bike será uma atividade marcante de 2017.

As intervenções nos espaços exteriores dos *campi*, particularmente na ESTM e na ESAD.CR, serão realizadas com o apoio dos municípios de Peniche e Caldas da Rainha, respetivamente.

Em 2017, prevê-se a intervenção no edifício A da ESECS, no âmbito do projeto candidatado ao POSEUR para a eficiência energética do edifício e remoção das estruturas com amianto.

Quadro 26. EIXO III | OE12 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar as atividades desportivas e melhoramento das infraestruturas de apoio ao desporto.	X	X	X	X	SAS / Escolas / DST
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
Implementar o projeto U-Bike.		X	X	X	Presidência / SAS
Intervir nos espaços exteriores dos <i>campi</i> da ESAD.CR e ESTM.					DST
Requalificar o edifício A da ESECS.					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 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**

De modo a amplificar os programas de cooperação internacional que promovam a mobilidade e a captação de estudantes, pretende-se promover o desenvolvimento de duplas titulações e a criação de cursos avançados de curta duração em associação com parceiros internacionais, promovendo a sua integração em planos curriculares de 2º e 3º ciclos. Para 2017, estão previstos vários cursos, incluindo de língua portuguesa aplicada, a serem desenvolvidos tanto em Portugal como nas instituições parceiras (Europa, Equador, Cabo Verde, Macau, entre outros). Neste âmbito o projeto D2IN-*Double Degrees* para a Investigação, Inovação e Internacionalização das Indústrias da Região de Leiria.

Também de modo a amplificar os programas de cooperação internacional que promovam a mobilidade e a captação de estudantes, pretende-se aumentar a mobilidade e a colaboração de docentes e investigadores com instituições internacionais. Assim, tentar-se-á potenciar a candidatura ao Erasmus+, com vista ao financiamento de mobilidades na Europa, a candidatura ao *International Credit Mobility (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 2017, pretende-se aumentar o número de cursos lecionados em inglês, com o lançamento de uma edição em inglês do mestrado em Engenharia Eletrotécnica, e aumentar também o número de UC e cursos curtos (*summer schools*) lecionados em inglês.

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. O reconhecimento de colégios internacionais ao abrigo do projeto “IPL Global Academy” continuará a ser um dos mecanismos estratégicos de marketing internacional. Por outro lado, o Politécnico de Leiria irá também procurar apoiar-se e potenciar a ação dos *alumni* internacionais como agentes externos de divulgação e recrutamento. Paralelamente, serão

promovidos vários mecanismos de incentivo, com a atribuição de bolsas e de condições especiais para públicos específicos e irá ser melhorada a informação e os formatos de comunicação com os potenciais candidatos internacionais (kits, flyers, vídeos, entre outros).

Pretende-se ainda a atualização e evolução da plataforma que suporta os portais do Politécnico de Leiria com a melhoria da integração de ferramentas, bem como ampliação da informação web disponível em inglês e noutras línguas relativamente à oferta formativa e processos de candidatura e admissão de estudantes.

As ações relacionadas com o acolhimento de estudantes internacionais serão reforçadas (*Welcome Session*, Festa de Natal, Carnaval, Churrasco, *Language Speed Dating*, visitas de estudo, entre outros) e serão conduzidos novos esforços para a captação e formação de estudantes *buddies* ou mentores, que apoiem de modo próximo os seus colegas. Também as Escolas vão reforçar os serviços de acolhimento de estudantes internacionais. Em 2017, estão previstas novas parcerias com entidades externas com vista ao aumento da capacidade para alojar estudantes deslocados e os SAS irão requalificar as áreas de convívio das residências de estudantes.

No âmbito dos programas de formação de português para estrangeiros, serão desenvolvidos novos cursos de Língua Portuguesa para estudantes internacionais e estudantes em mobilidade, quer em formato concentrado no início do ano letivo quer através do formato de cursos abertos *online*. Serão mantidos os exames do CAPLE e o curso de preparação para estes exames.

De modo a potenciar a mobilidade internacional de estudantes, através de programas no âmbito Erasmus+ e das parcerias institucionais, serão promovidos eventos e sessões de incentivo à mobilidade de estudantes do Politécnico de Leiria para a realização de um período de estudos ou de estágio no estrangeiro, em maior articulação com os coordenadores de curso.

Quadro 27. EIXO IV | OE13 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Aumentar duplas titulações e cursos avançados de curta duração.		X	X		Escolas / UI
Incrementar a mobilidade e a colaboração de docentes e investigadores com instituições internacionais.	X	X	X	X	UO / UI
Desenvolver e reforçar as atividades de acolhimento e integração dos estudantes internacionais.	X	X	X	X	Escolas / GMCI
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

O reconhecimento crescente da qualidade e relevância do Politécnico de Leiria nas suas atividades de formação, investigação e inovação estará sempre associado à qualidade dos seus diplomados e dos processos, produtos e serviços desenvolvidos, quer em projetos I&D, quer em serviços de inovação. No entanto, a notoriedade estará também associada à melhoria dos processos de divulgação da atividade da instituição para o público externo com o objetivo de promover a marca Politécnico de Leiria e de captar estudantes, docentes e investigadores e parceiros para o desenvolvimento de iniciativas em cooperação.

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

Em 2017, será dada continuidade ao desenvolvimento e implementação de uma estratégia institucional transversal a todas as identidades do Politécnico de Leiria. Neste âmbito, serão desenvolvidas novas ferramentas e regras de comunicação para a web, transversais aos vários portais e várias plataformas tecnológicas. 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 da marca Politécnico de Leiria.

Reforçar a comunicação de ações de formação avançada, investigação e de inovação dirigidas ou em parceria com municípios, escolas, empresas, entidades públicas e privadas na área da saúde, instituições da economia social, entre outras, de modo a aumentar a perceção da sociedade do impacto do Politécnico de Leiria, quer regional, quer nacionalmente. Neste contexto, os seminários, conferências, workshops, dias abertos e semanas temáticas são fóruns de excelência para comunicar as atividades diferenciadoras do Politécnico de Leiria. O Politécnico de Leiria, em 2017, terá em execução mais de 40 projetos I&D+i e a comunicação de ciência associada aos resultados e atividades destes será uma das prioridades de comunicação.

Numa lógica de potenciar as áreas de formação e o know-how interno na área da comunicação, decorrerão várias iniciativas desenvolvidas e suportadas pelos estudantes, como sejam o jornal Akadémicos e a rádio IPLay.

Uma das melhores formas de comunicar com impacto direto na notoriedade das instituições está associada à partilha de casos de sucesso associados a estudantes, diplomados, colaboradores, investigadores, professores e entidades com colaboração direta do Politécnico de Leiria. Estes *case studies* internos de sucesso são recolhidos e publicados em diferentes plataformas, nomeadamente na página web do Politécnico de Leiria, nas redes sociais, no Youtube, na rede *alumni*, bem como divulgados pelos órgãos de comunicação social.

A melhoria de comunicação estará associada à estrutura dos recursos de comunicação, bem como à organização e recolha de informação. Neste sentido, tal como referido anteriormente, será promovida a atualização, melhoria e evolução da plataforma que suporta os portais do Politécnico de Leiria, nomeadamente com a melhoria da integração de ferramentas de *Web Analytics*, CRM e aplicação de técnicas de SEO, *responsive design*, suporte de multi-idioma, indexação e pesquisa de conteúdos.

Quadro 28. EIXO V | OE14 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Reforçar a marca Politécnico de Leiria, de um modo transversal às várias unidades e plataformas tecnológicas.	X	X	X	X	Presidência / UO / UI / UED
Intensificar a comunicação de ciência associada aos projetos I&D+i em execução.	X	X	X	X	UI / GIC
Aumentar a comunicação e o impacto dos casos de sucesso da comunidade Politécnico de Leiria.	X	X	X	X	Escolas / Rede Alumni

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

Atualmente, o Politécnico de Leiria é Instituição de Acolhimento de dezenas de estudantes de doutoramento. Em 2017, tendo em conta o aumento de projetos I&D+i financiados, alguns que contemplam a contratação de pós-docs, 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. Para além desta dimensão, é fundamental submeter formação superior de 3º ciclo, em associação com outras IES nacionais e/ou internacionais, à acreditação prévia pela A3ES.

#### Descrição das atividades estratégicas

Em 2017, o Politécnico de Leiria prevê preparar cursos de formação avançada de curta duração, abertos para a sociedade, particularmente a pensar na atualização ao longo da vida de profissionais das empresas e entidades da região, mas que no futuro possam ser, simultaneamente, parte integrante de planos curriculares de programas de doutoramento.

Uma das iniciativas mais relevantes no âmbito do eixo V, “Evolução para universidade”, será a preparação e submissão à A3ES de cursos de 3.º ciclo em associação com IES nacionais e/ou internacionais e que promovam a articulação direta com empresas e instituições da região. São exemplos destes programas de doutoramento, os cursos de 3.º ciclo planeados no âmbito da rede PAMI e do MARE.

Quadro 29. EIXO V | OE15 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Preparar formação avançada de curta duração com enquadramento em programas de doutoramento.		X	X		Escolas / UI
Preparar e submeter cursos de 3.º ciclo à A3ES.		X	X		Presidência / Escolas / UI

### 5.5.3. OE16. Ser uma universidade técnica

A evolução de instituição de ensino superior politécnico para instituição de ensino superior universitário, com a conseqüente 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

Dar continuidade às ações estratégicas que reforcem os apoios internos e externos para a evolução do Politécnico de Leiria a universidade. Neste âmbito, a edição de um documento de posicionamento estratégico que fundamente a evolução do Politécnico de Leiria a universidade será uma ferramenta essencial para o reforço das ações de comunicação junto das Comunidades Intermunicipais (CIM), deputados, associações empresariais, entre outras entidades.

Apoiar as iniciativas dos Conselhos Gerais das IESP para a outorga do grau de doutor nos Politécnicos, bem como da comunicação internacional associada à utilização da palavra “universidade”, quer seja “*Polytechnic University*” ou “*University of Applied Sciences*”.

Quadro 30. EIXO V | OE16 – Síntese das atividades a desenvolver em 2017

Atividades	Calendarização				Responsabilidade
	1T	2T	3T	4T	
Editar o documento estratégico de fundamentação da evolução do Politécnico de Leiria a Universidade.	X	X			Presidência
Apoiar as ações dos Presidentes dos Conselhos Gerais dos Politécnicos.	X	X	X	X	Presidência
Desenvolver ações de esclarecimento, discussão e posicionamento estratégico com entidades no contexto regional e nacional.	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), 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.

Também em julho de 2016, as instituições do ensino superior assinaram um contrato com o Governo que não prevê um reforço de verbas públicas, durante os próximos três anos. Em contrapartida, o Governo assumiu o compromisso de manter inalterado, até ao final da legislatura, o valor previsto no Orçamento do Estado (OE) para financiamento do ensino superior. Neste âmbito, foi garantido às instituições de ensino superior que não estarão sujeitas a cortes ou cativações de verbas.

De acordo com o contrato, seria inscrito no orçamento da Direção Geral do Ensino Superior um fundo para apoio a situações de eventual desequilíbrio financeiro (Mecanismo de entreaajuda), constituído com 0,25% do orçamento destinados às universidades públicas e 1% do orçamento dos institutos politécnicos públicos e escolas politécnicas públicas não integradas.

Quadro 31. Orçamento aprovado para 2017

Unidade	Orçamento / 2017			% de RP
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total	
Politécnico de Leiria	26.102.566	20.055.064	46.157.630	43,4%
Serviços de Ação Social	949.596	2.880.295	3.829.891	75,2%
<b>Total</b>	<b>27.052.162</b>	<b>22.935.359</b>	<b>49.987.521</b>	

Unidade: valores em euros.

Fonte: Direção de Serviços Financeiros do Politécnico de Leiria.

A dotação total do OE comunicada ao Politécnico de Leiria foi de 27.052.162€, valor que inclui a dotação para os Serviços de Ação Social (949.596€). Estes valores estão em linha com o orçamento de 2016, depois de deduzida a participação do fundo de apoio criado pela Direção Geral do Ensino Superior.

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.

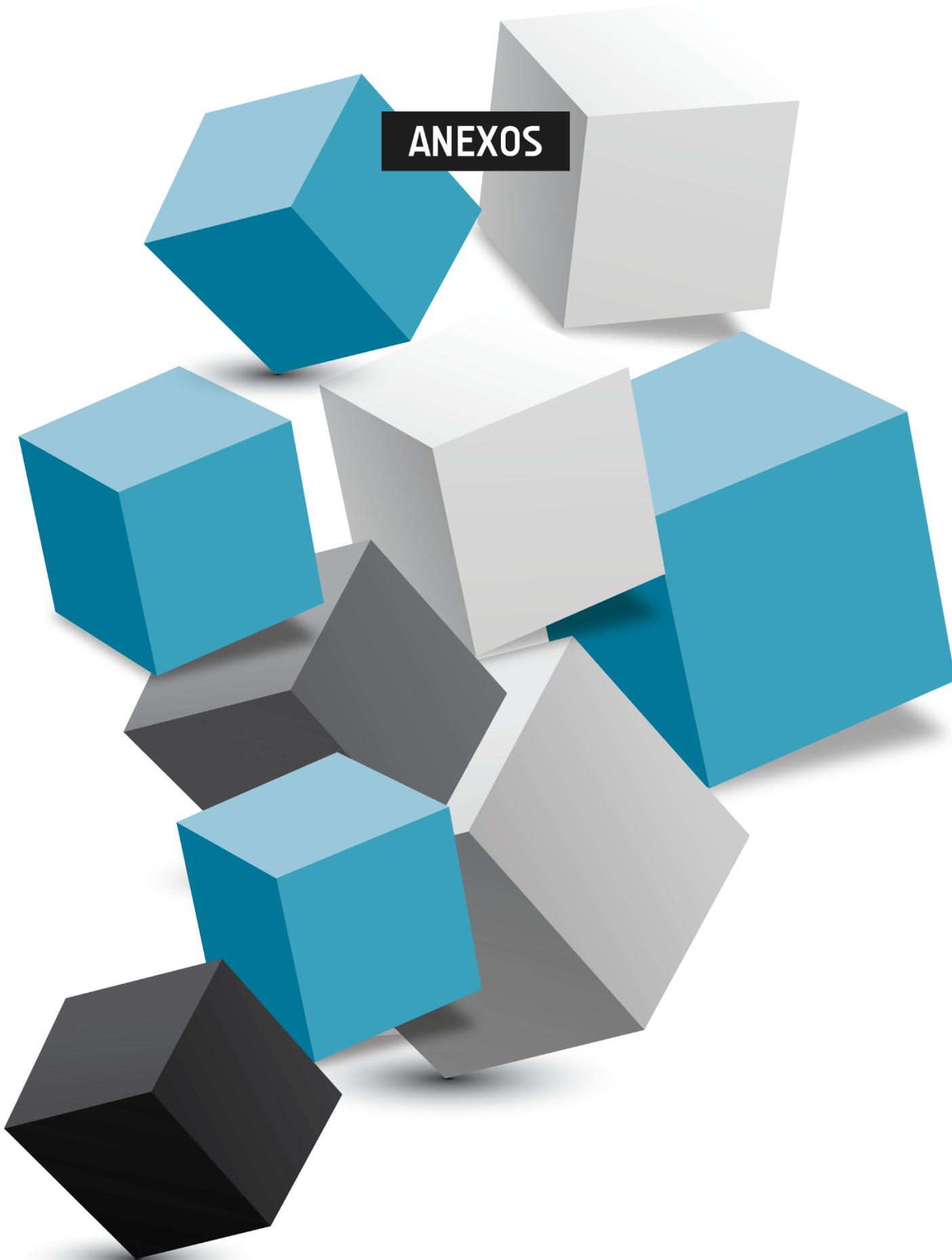
Quadro 32. Orçamento do Politécnico de Leiria aprovado para 2017

Centro	Orçamento / 2017			% de RP
	Orçamento de Estado (OE)	Receitas Próprias (RP)	Total	
ESECS	3.712.601	2.829.232	6.541.833	43,2%
ESTG	10.490.021	8.338.307	18.828.328	44,3%
ESAD.CR	3.453.121	2.119.188	5.572.309	38,0%
ESTM	2.709.400	2.173.931	4.883.331	44,5%
ESSLei	3.754.613	1.396.537	5.151.150	27,1%
CDRsp		515.433	515.433	100,0%
CTC-OTIC		157.239	157.239	100,0%
Unid. Investigação		967.952	967.952	100,0%
Centro Comum		127.516	127.516	100,0%
Serviços Centrais	1.982.811	1.429.728	3.412.539	41,9%
<b>Total</b>	<b>26.102.566</b>	<b>20.055.064</b>	<b>46.157.630</b>	<b>43,4%</b>

Unidade: valores em euros.

Fonte: Direção de Serviços Financeiros do Politécnico de Leiria.

O equilíbrio do orçamento para 2017 irá exigir bom planeamento estratégico e uma gestão responsável, rigorosa e transparente, e o reforço do acesso a fontes alternativas de financiamento, como sejam os novos programas de desenvolvimento e inovação do Portugal 2020 e outros fundos comunitários.



**ANEXOS**



O quadro seguinte apresenta uma lista das necessidades de investimento já identificadas e para as quais se aguardam 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	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	Campus	Caapeamento, impermeabilização e pintura de fachadas - Edifício Sede e Residências.	
Campus Sede	Campus	Arranjos Exteriores (ampliação de estacionamento, pintura rodoviária e adequação a pessoas com mobilidade reduzida).	
Campus Sede	Residência de estudantes	Requalificação da rede elétrica do Bloco A e Bloco B das Residências.	
Campus Sede	Residência de estudantes	Substituição das caldeiras por caldeiras de condensação mais eficientes (Bloco B, Bloco C e Bloco D).	
Campus Sede	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	Remodelação do Edifício A.	
Campus 1	Campus	Projeto de arranjos exteriores (adequação a pessoas com mobilidade reduzida e sustentabilidade dos espaços).	
Leiria	Campus 2	Edifício A	Pintura interior de salas de aula e de laboratórios.
	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 B	Pintura interior do Edifício B.
	Campus 2	Edifício B	Requalificação das caleiras 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.
	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	Construção de Laboratório de Marketing.
	Campus 2	Edifício D	Virtualização de postos de trabalho em laboratórios.

	Local	Investimento	Descrição
	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; repavimentação e marcação rodoviária do campus).
	Leiria	Edifício Santo Estevão	Requalificação do Convento de Santo Estevão.
	Leiria	Residência de estudantes	Construção de Edifício Sustentável para Residência de Estudantes.
Caldas da Rainha	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 p/ <i>Datacenter</i> .
	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	Projeto de 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.
	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.
	Caldas da Rainha	Residência de estudantes	Aquisição e Instalação de Depósitos de AQS nas Residências de Estudantes – MAD e RBP.
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	Limpeza e pintura das fachadas.
	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.

	Local	Investimento	Descrição
	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	Equipamento informático de suporte a eventos e feiras (tablets, televisões).
		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 de vários edifícios.
		Vários	Reformulação dos Sistemas de Segurança Integrada de todos os edifícios (Incêndio, Intrusão e Vídeo Vigilância).
		Vários	Aquisição e instalação de equipamentos para os Cursos TeSP.

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.

