

**PLANO**  
**DE**  
**DESENVOLVIMENTO**

**2019-2022**

**isep** Instituto Superior de  
Engenharia do Porto

**P.PORTO**

PLEASE FOLLOW

DEFEND

DEFENSE

WORLD

MENTAL

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA.....	3
CARATERIZAÇÃO DO ISEP.....	4
MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	6
METODOLOGIA .....	7
ANÁLISE ESTRATÉGICA .....	8
ANÁLISE SWOT .....	8
ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS .....	12
CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO.....	18
EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	22
1   PESSOAS .....	25
2   ENSINO E ESTUDANTES .....	28
3   INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (I&D&I) .....	30
4   INTERNACIONALIZAÇÃO .....	32
5   COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL .....	34
6   GESTÃO ESTRATÉGICA.....	36

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO**

2019 - 2022

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano de Desenvolvimento do ISEP é elaborado tendo em conta o preconizado na alínea k) do n.º 1 do artigo 12.º dos Estatutos do Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP), publicados na II Serie do Diário da Republica, pelo Despacho n.º 2863/2018, de 20 de março.

Este documento visa definir as linhas estratégicas de atuação do ISEP para o período de 2019 a 2022.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### CARATERIZAÇÃO DO ISEP

O ISEP é uma marca portuguesa de sucesso no ensino e inovação em engenharia. Desde 1852 que promove a criação e a partilha de conhecimento aplicado e orientado para o mundo real, contribuindo para soluções de desenvolvimento sustentável. Este compromisso com o futuro começa na formação de profissionais de engenharia com um forte perfil criativo e empreendedor. O ISEP é uma escola preparada para o futuro, atenta às novas oportunidades e às necessidades da população e da indústria, com uma forte influência no país e, particularmente, na região, e que tem dado passos relevantes na sua internacionalização.

A Escola é caracterizada por um conjunto de factos e números, dos quais importa extrair alguns, que a permitem caracterizar:

- Mais de 6 mil estudantes, dos quais, cerca de 200 são estrangeiros e oriundos de mais de 25 países;
- Cerca de 450 docentes, dos quais, cerca de 65% são doutorados;
- Aproximadamente 120 funcionários não docentes, dos quais, 60% tem formação superior;
- 3 investigadores de carreira;
- 26 cursos conferentes de grau que cobrem as principais áreas de ensino de engenharia, dos quais 13 possuem certificação EUR-ACE e 1 tem acreditação ABET;
- 11 grupos de investigação, com dezenas de projetos em curso, e muitas centenas de artigos publicados;
- 6 centros de prestação de serviços;
- 25 cursos de pós-graduação;
- Diversos acordos de cooperação com instituições do ensino superior de diversos países;
- Orçamento anual de cerca de 30 milhões de Euros, coberto por 47% de receitas próprias e 53% de financiamento do Orçamento do Estado.

No entanto, existe também uma vertente qualitativa que é essencial considerar para uma completa caracterização da Escola: a qualidade, o empenho, a capacidade e a versatilidade dos docentes e funcionários não docentes têm garantido que o ensino dos nossos estudantes esteja ao nível do que melhor se faz no país, preparando-os para a vida profissional, com bases sólidas que lhes permitem ajustarem-se e enfrentar com sucesso os desafios que os esperam.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

A Escola não tem descurado o seu papel nas atividades de investigação, desenvolvimento e inovação, em estreita ligação com a oferta formativa. No entanto, o número de investigadores de carreira é relativamente baixo, em linha com outras IES. Com vista a ultrapassar esta questão, foram abertos, em 2018, vários concursos públicos para 20 Investigadores Auxiliares e três Investigadores Doutorados.

O ISEP tem também preocupações sociais, visíveis através dos diversos programas de integração dos seus estudantes e estabelecidos com parceiros estratégicos de ação social.

Ao nível da internacionalização, que é um ponto de enorme importância numa escola que se quer moderna, dinâmica e de abrangência global, o ISEP tem vindo, ano após ano, a melhorar, atraindo cada vez mais estudantes estrangeiros.

Por último, o equilíbrio financeiro, mesmo em anos de fortes restrições orçamentais, foi essencial para garantir a sua independência e qualidade, apesar de um enorme subfinanciamento do Estado, mesmo quando comparado com instituições congéneres.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### MISSÃO, VISÃO E VALORES

O ISEP assume-se como uma comunidade socialmente responsável que procura a excelência na formação de cidadãos de elevada competência profissional, científica e técnica, numa ampla diversidade de perfis de qualificação, na investigação e transferência aplicada de tecnologia e do saber, na criação e difusão da cultura e do conhecimento científico, no compromisso com o desenvolvimento sustentável do país, num quadro de referência internacional.

Em termos da Visão, o ISEP tem de ensinar, inspirar e capacitar os seus estudantes para que acrescentem valor à sociedade e às organizações onde vierem a trabalhar, retirando para si a satisfação de uma vida profissional plena e com muitas opções.

A evolução das profissões requer que a preparação dos engenheiros vá além de um ensino técnico de excelência. O ISEP possui as condições, internamente, mas também através das suas relações externas, para ser um espaço vibrante, bem organizado, aberto à cooperação com todo o tipo de organizações, onde se promova a partilha de conhecimentos e experiências, a excelência, a curiosidade e a criatividade, a discussão apaixonada e livre das ideias, a inovação e o trabalho em equipas multidisciplinares.

Hoje em dia, em linha com o que valorizam as melhores empresas, a preparação dos estudantes deve contemplar também o estímulo para liderar, para assumir riscos, para empreender, com o objetivo de se competir melhor. O ISEP deve dar passos na construção de uma cultura que forme empreendedores e inovadores, pois dessa forma aumentará o valor e a procura dos seus estudantes.

A investigação e o desenvolvimento devem ser guiados pela curiosidade e ambição de abordar grandes problemas sociais e económicos, gerando novo conhecimento e melhorando a engenharia, trazendo-nos com consistência o reconhecimento só atribuído aos melhores.

Para alcançar estes objetivos e garantir o cumprimento da missão do ISEP, foram estabelecidos vários princípios que se deverão refletir nas decisões, nos comportamentos e nas atitudes de todos os que compõem a comunidade ISEP: a liberdade intelectual, o espírito crítico, a ética profissional e social, a responsabilidade social e cidadania, a ambição, a procura de excelência, o respeito pela diferença e a valorização do mérito.

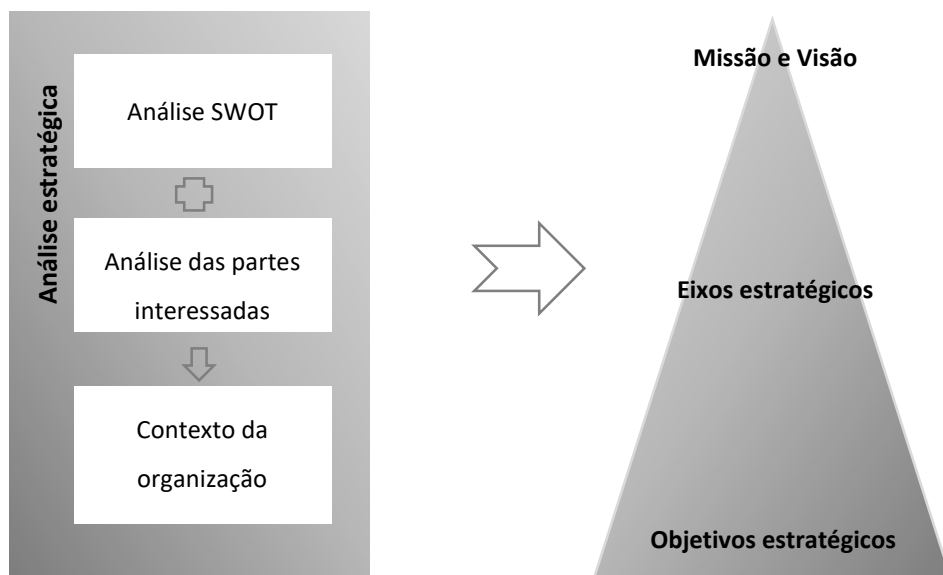


## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### METODOLOGIA

O Plano de Desenvolvimento do ISEP para o período de 2019 a 2022 teve como ponto de partida a elaboração de uma análise estratégica a qual permitiu efetuar um exercício de observação, análise e avaliação do interior e do exterior do ISEP, para determinar fatores que o influenciam, positiva e negativamente. O conhecimento destes fatores é crucial para definir o rumo do ISEP e a sua capacidade para atingir os resultados que pretende alcançar. Permite, igualmente, definir os eixos de atuação e os objetivos que se pretendem alcançar a médio e a longo prazo. A definição da estratégia teve sempre em linha de conta a Missão e a Visão do ISEP.



## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise estratégica tem como objetivo efetuar uma caracterização da situação atual do ISEP e da sua relação com o meio envolvente, através da identificação dos pontos fortes, dos pontos fracos, das oportunidades, das ameaças e das entidades determinantes na sua atuação. Agrega, assim, a análise SWOT, que permite perceber as dinâmicas interna e externa, sendo uma valiosa ferramenta de apoio à análise do ambiente interno e do meio envolvente; e a análise das partes interessadas, que tem em consideração as necessidades e as expectativas dos diferentes *stakeholders* com quem interage.

#### ANÁLISE SWOT

A análise SWOT tem por objetivo identificar os principais elementos a considerar na definição dos objetivos estratégicos, conjugando a análise do ambiente interno da organização, destacando os seus pontos fortes e fracos, e da sua envolvente externa, identificando as principais tendências atuais, classificadas como oportunidades ou ameaças.

		PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
ENVOLVENTE INTERNA		Oferta de formação graduada em Engenharia com elevado reconhecimento social e profissional	Pouca comprometimento das pessoas com o ISEP o que se traduz numa baixa identidade institucional
		Instituição histórica com elevado ativo patrimonial	Reduzida eficácia na comunicação interna
		Existência de um museu dentro do campus com o espólio da instituição, que permite ver a evolução da engenharia e dos instrumentos utilizados ao longo dos anos como peça fundamental, também, para o ensino	
		Elevado prestígio dentro do sistema politécnico	Estruturação em departamentos muito rígidos dificulta a interligação e colaboração global
		Todos os cursos acreditados pela A3ES	Não existência de estrutura de pedagogia para apoiar os cursos graduados e não graduados
		Taxa de cursos graduados com selos de qualidade (EUR-ACE, ABET) superior a 50 %	Baixa interligação dos departamentos com organizações externas à instituição/sociedade
		Cursos de caráter profissionalizante que permitem a integração no mercado de trabalho após 3 anos de formação (em oposição aos mestrados integrados)	Ausência de mecanismos de envolvimento com os <i>Alumni</i>
		Oferta de formação diversificada	Reduzido nº de estudantes e docentes em mobilidade

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
ENVOLVENTE INTERNA	Existência de cursos de largo espectro com amplas possibilidades de saídas profissionais (ex: LBIO e LEQ)	Dificuldade na atração de estudantes estrangeiros em grandes números
	Oferta formativa em áreas científicas emergentes com elevado potencial de aplicação industrial (LBIO)	Baixa qualificação multilingue do corpo docente e não docente
	Existência de planos de estudos desenhados e estruturados de acordo com as melhores práticas internacionais (CDIO)	Não existência de atividades formais de atualização pedagógica dos docentes
	Flexibilidade do ensino em língua inglesa	Modelo de avaliação do serviço docente pouco flexível
	Cursos graduados associados a departamentos (um ou vários) com corpo docente próprio	Dificuldades na adaptação dos estudantes 1.º ano 1.ª vez ao ensino superior
	Oferta formativa em horário pós-laboral	Falta de maturidade, de hábitos de trabalho e de competências de expressão oral e escrita dos estudantes
	Oferta de formação contínua em competências transversais	Baixas taxas de aprovação em algumas unidades curriculares
	Corpo docente composto, maioritariamente, por docentes doutorados em regime de tempo integral	Elevada taxa de abandono
	Número significativo de docentes com título de especialista que trazem uma visão prática e tecnológica ao ensino da Engenharia	Práticas pedagógicas antiquadas em alguns cursos (abordagens expositivas em detrimento de ativas)
	Relação pedagógica de proximidade entre docentes e estudantes	Baixa assiduidade dos estudantes às aulas, principalmente às aulas teóricas, e dos estudantes em regime pós-laboral
	Possibilidade de os estudantes acederem a laboratórios durante as 24 horas do dia	Grande nº de estudantes com estatuto de 'trabalhador estudante' nos cursos de mestrado (aumenta o tempo médio de conclusão dos cursos)
	Corpo não docente com qualificação superior	Existência, em algumas áreas (poucas), de pouca informação relativa à inserção dos diplomados no mercado de trabalho e à adequação da formação ao mercado de trabalho
	Elevada procura de candidatos aos cursos graduados	Elevado número de estudantes por turma
	Notas de candidatura elevadas	Carga horária elevada do corpo docente
	Elevado nº de estudantes trabalhadores o que aporta um perfil de estudante muito interessante.	Reduzidas atividades de projetos laboratoriais/em grupo na maioria dos cursos
	Rápida inserção no mercado de trabalho	Falta de interligação e disseminação das boas práticas nos cursos graduados
Relação com o tecido empresarial	Falta de disseminação e aplicação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos cursos	

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
ENVOLVENTE INTERNA	Excelente projeção da imagem do ISEP na indústria	Acreditação de cursos graduados por agências credíveis considerada como perda de tempo
	Estreita ligação à indústria, no âmbito do ensino e da investigação/prestação de serviços	Falta de interação com outras escolas do IPP de modo a melhorar a abrangência dos graduados
	Excelentes resultados ao nível de I&D&I	Baixa iniciativa individual dos docentes na área de I&D&I
	Existência de vários grupos de investigação	Baixo grau de valorização dos resultados obtidos ao nível de I&D&I
	Capacidade de atração de investigadores internacionais e novos estudantes de doutoramento, por parte de alguns grupos de investigação	Reduzido número de investigadores de carreira
	Aposta consolidada na internacionalização, em particular através de projetos de investigação e no contacto com grupos de investigação internacionais	Reduzido número de publicações por docente
	Reconhecimento dos grupos de investigação pela FCT	Fontes de financiamento concentradas num pequeno número de projetos de investigação
	Existência de um sistema de gestão da qualidade certificado	Ausência de uma estrutura para a transferência de tecnologia
	Sistema interno de gestão organizacional que trata todos os aspetos do funcionamento institucional	Deficiências estruturais no espaço físico do Museu
	Gestão apoiada na desburocratização e desmaterialização dos processos (portal)	
	Grande volume de receitas próprias	
	Política de Responsabilidade Social	
	Campus moderno e bem equipado	
	Disponibilização de excelentes infraestruturas de restauração no campus	
	Diversos serviços de apoio institucional a estudantes, docentes e funcionários (Banco, Ginásio, Agência de viagens)	
	Auditórios modernos para eventos sociais de grande dimensão e diversificados (concertos)	
	Acesso muito facilitado a transportes públicos/privados nas imediações do campus (Metro, STCP, etc.)	
	Diversos parques de estacionamento disponíveis no campus e com horários alargados	
	Associação de estudantes muito ativa e participante	
	Porto Design Factory inserida no campus e com ligação a docentes, estudantes e empreendedores	

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
ENVOLVENTE EXTERNA		Perspetiva de outros cursos acreditados por entidades com reconhecimento internacional	Diminuição do suporte financeiro público / Subfinanciamento do Estado
		Captação de novos públicos (internacionais)	Recessão demográfica: diminuição do número de candidatos e, conseqüentemente, de estudantes;
		Melhoria da perceção externa do ISEP	Abandono escolar
		Melhoria da perceção dos bons resultados de I&D&I	Restrições financeiras à contratação de recursos humanos
		Captação de mais recursos financeiros através de novos projetos de I&D&I	Modelo binário do ensino superior, sendo o ensino superior politécnico considerado menos relevante do que o ensino universitário
		Parcerias com empresas	Financiamento da ciência
		Necessidade de formação permanente nas empresas	Fuga dos estudantes do ISEP para mestrados de outras IES
		Necessidade de inovar e de soluções tecnológicas nas empresas	Alterações legislativas
		Diversificação de fontes de receita própria	Nova lei de proteção de dados
		Possibilidade de outorgar e ministrar doutoramentos	Redução no n.º de vagas de acesso ao Ensino Superior / novas regras de acesso dos estudantes ao ensino superior
		Reconhecimento por parte de entidades empregadoras quanto à qualidade e competência dos nossos diplomados, e quanto ao carácter profissionalizante e prático dos cursos	Existência de cursos concorrentes na mesma área geográfica
		Reforço da aplicação da Iniciativa CDIO nos cursos graduados	Impossibilidade de atribuição do grau de Doutor constitui um sério entrave ao desenvolvimento de políticas de I&D mais sustentáveis e ambiciosas
		Fomento de projetos/estágios com cursos de outras escolas do IPP (ESS, ISCAP e outras)	Cursos de mestrado com reduzida atratividade para licenciados de outras IES
		Desintegração dos mestrados integrados pode permitir a captação de estudantes de mestrado	Possibilidade de IES próximas adotarem um modelo de 1.º e 2.º ciclos autónomos, ao invés de serem integrados, poderá baixar significativamente o número de candidatos.
		Utilização da comunicação social/redes sociais para divulgar trabalhos de excelência dos diplomados	Tutela/ministério desvalorizar o papel do ensino superior politécnico
		Reforço do contacto com <i>Alumni</i> através de redes sociais	Fraca prestação social atribuída pela tutela aos estudantes, nomeadamente, aos que decidem retomar os estudos
	Presença dos <i>Alumni</i> ao campus do ISEP para troca de ideias	Novos postos de trabalho mais flexíveis e sofisticados poderão perturbar organizações	
	Estabelecimento de parcerias formais com membros do CDIO	Robotização de postos de trabalho poderá gerar vagas de desemprego e disrupção social	

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
ENVOLVENTE EXTERNA	Criação de laços com organizações, tais como, ANJE, PortoTechHub e outras incubadoras do Grande Porto	Diminuição do poder de compra nos países do sul da Europa
	Lançar iniciativa de trazer periodicamente organizações/empresas ao ISEP para divulgarem as suas atividades	
	Fomento de iniciativas de formação de curta duração de competências em engenharia para não-diplomados	
	Pertencer a diferentes sociedades de ensino da engenharia europeias e mundiais	
	Legislação sobre emprego científico	

### ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS

O ISEP apresenta um vasto e diversificado número de entidades com as quais mantem relações a diferentes níveis, sendo fundamental, para o processo de planeamento, ter em consideração as necessidades e expectativas destas partes interessadas. Após identificação e classificação das partes interessadas – internas ou externas - foi efetuada uma análise que pretendeu avaliar o que as partes interessadas esperam do ISEP e o que o ISEP espera das partes interessadas.

	O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP	O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS INTERNAS</b>		
<b>ORGÃOS DE GESTÃO E DIRIGENTES</b>	<p>Clareza e transparência na definição de objetivos de desempenho.</p> <p>Disponibilização das melhores condições para o desempenho das funções que lhe são atribuídas (infraestruturas, equipamentos).</p> <p>Acesso a informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às suas funções, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social.</p> <p>Acesso a serviços de suporte às suas funções, de forma eficaz e eficiente.</p>	<p>Elevadas competências de gestão, liderança e comunicação.</p> <p>Maior nível de envolvimento na missão do ISEP.</p> <p>Implementação e operacionalização de práticas de gestão eficazes e sustentáveis.</p> <p>Elevados níveis de desempenho.</p> <p>Proatividade no desempenho das atividades profissionais.</p>

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP		O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS INTERNAS</b>		
<b>ESTUDANTES</b>	<p>Obtenção de um grau académico com qualidade.</p> <p>Acesso a formação contínua e a programas de mobilidade.</p> <p>Acesso a um conjunto de serviços que lhes permita promover a qualidade de vida, bem-estar, realização pessoal e competências de empregabilidade (apoio psicológico, formação em soft skills, orientação para a carreira).</p> <p>Acesso a informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às suas atividades académicas, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social.</p> <p>Acesso a serviços de suporte à atividade letiva, com atendimento eficaz e eficiente.</p>	<p>Maior nível de envolvimento na missão do ISEP.</p> <p>Elevados níveis de desempenho.</p> <p>Diminuição do abandono escolar.</p> <p>Potenciar o conhecimento interno do ISEP através da divulgação de resultados, experiências e testemunhos.</p> <p>Prosseguir a formação académica no ISEP após conclusão de licenciatura.</p> <p>Divulgação externa da missão do ISEP.</p>
<b>DOCENTES</b>	<p>Disponibilização das melhores condições para o desempenho das funções que lhe são atribuídas (infraestruturas, equipamentos).</p> <p>Reconhecimento profissional e oportunidades de melhoria.</p> <p>Clareza e transparência na definição de objetivos de desempenho.</p> <p>Acesso a formação contínua e a programas de mobilidade.</p> <p>Acesso a informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às suas funções, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social.</p> <p>Acesso a serviços de suporte às suas funções, de forma eficaz e eficiente.</p> <p>Disponibilização de meios que permitam compatibilizar a vida profissional com a vida pessoal.</p>	<p>Maior nível de envolvimento na missão do ISEP.</p> <p>Práticas profissionais sustentáveis alinhadas com a estratégia do ISEP.</p> <p>Elevados níveis de desempenho.</p> <p>Proatividade no desempenho das atividades profissionais.</p> <p>Potenciar o conhecimento interno do ISEP através da divulgação de resultados, experiências e testemunhos.</p> <p>Projeção internacional do trabalho realizado.</p> <p>Divulgação externa da missão do ISEP.</p> <p>Fomento de um bom clima Sócio laboral.</p>

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP		O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS INTERNAS</b>		
<b>FUNCIONÁRIOS NÃO DOCENTES</b>	<p>Disponibilização das melhores condições para o desempenho das funções que lhe são atribuídas (infraestruturas, equipamentos).</p> <p>Reconhecimento profissional e oportunidades de melhoria.</p> <p>Clareza e transparência na definição de objetivos de desempenho.</p> <p>Acesso a formação contínua e a programas de mobilidade.</p> <p>Acesso a informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às suas funções, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social.</p> <p>Acesso a serviços de suporte às suas funções, de forma eficaz e eficiente.</p> <p>Disponibilização de meios que permitam compatibilizar a vida profissional com a vida pessoal.</p>	<p>Maior nível de envolvimento na missão do ISEP.</p> <p>Práticas profissionais sustentáveis alinhadas com a estratégia do ISEP.</p> <p>Elevados níveis de desempenho</p> <p>Proatividade no desempenho das atividades profissionais.</p> <p>Divulgação externa da missão do ISEP.</p> <p>Fomento de um bom clima Sócio-laboral.</p>
<b>INVESTIGADORES</b>	<p>Disponibilização das melhores condições para o desempenho das funções que lhe são atribuídas (infraestruturas, equipamentos).</p> <p>Acesso a informação de cariz científico, pedagógico, técnico e cultural de suporte às funções, ao seu desenvolvimento cultural e à sua integração social.</p> <p>Reconhecimento profissional e oportunidades de melhoria.</p> <p>Acesso a serviços de suporte às suas funções, de forma eficaz e eficiente.</p> <p>Disponibilização de meios que permitam compatibilizar a vida profissional com a vida pessoal.</p>	<p>Maior nível de envolvimento na missão do ISEP.</p> <p>Práticas profissionais sustentáveis alinhadas com a estratégia do ISEP.</p> <p>Elevados níveis de desempenho.</p> <p>Proatividade no desempenho das atividades profissionais.</p> <p>Potenciar o conhecimento interno do ISEP através da divulgação de resultados, experiências e testemunhos.</p> <p>Projeção internacional do trabalho realizado.</p> <p>Divulgação externa da missão do ISEP.</p> <p>Fomento de um bom clima Sócio laboral.</p>



## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP		O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS EXTERNAS</b>		
<b>TUTELA</b>	<p>Práticas de gestão sustentáveis e eficientes alinhadas com a estratégia nacional.</p> <p>Respostas adequadas e atempadas, de modo a satisfazer as necessidades e expectativas da sociedade.</p> <p>Formação de profissionais com elevada competência profissional, científica e técnica.</p>	<p>Políticas e orientações técnicas claras e estruturais para o ensino superior e para a investigação.</p> <p>Informação adequada e concreta.</p> <p>Comprometimento com as opções tomadas.</p>
<b>INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO</b>	<p>Respostas adequadas e atempadas, de modo a satisfazer as necessidades e expectativas da envolvente ao ISEP.</p> <p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p> <p>Informação adequada e concreta.</p> <p>Colaboração participada.</p>	<p>Transparência e rigor nos processos de regulamentação.</p> <p>Clareza e proatividade nos processos de decisão.</p> <p>Informação adequada e concreta.</p> <p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p> <p>Colaboração participada.</p>
<b>ENTIDADES AVALIADORAS</b>	<p>Processos e sistemas de gestão eficientes, eficazes e sustentáveis, seguindo as diretrizes/normas legais em vigor.</p>	<p>Colaboração técnica.</p> <p>Cumprimento do estabelecido contratualmente.</p> <p>Elevado nível de qualidade dos serviços prestados.</p> <p>Conformidade dos requisitos.</p> <p>Informação adequada e concreta.</p>
<b>ENTIDADES EMPREGADORAS</b>	<p>Disponibilização de profissionais com elevada competência profissional, científica e técnica.</p> <p>Acesso a formação contínua e pós-graduada.</p>	<p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p> <p>Informação sobre as necessidades do mercado de trabalho.</p>

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP		O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS EXTERNAS</b>		
<b>PARCEIROS</b>	<p>Disponibilização de profissionais com elevada competência profissional, científica e técnica.</p> <p>Acesso a formação contínua e pós-graduada.</p> <p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p> <p>Acesso a serviços especializados.</p>	<p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p> <p>Projeção nacional/internacional do trabalho realizado.</p>
<b>CIDADÃOS</b>	<p>Disponibilização de cursos adequados às necessidades socioeconómicas do meio envolvente.</p> <p>Disponibilização de profissionais com elevada competência profissional, científica e técnica.</p> <p>Instituição com reconhecimento nacional e internacional.</p>	<p>Participação no processo de melhoria.</p>
<b>EX-ALUNOS (ALUMNI)</b>	<p>Acesso a formação contínua e pós-graduada.</p> <p>Suporte técnico científico para um melhor desenvolvimento das suas carreiras profissionais.</p>	<p>Divulgação da missão do ISEP.</p> <p>Potenciar o conhecimento interno do ISEP através da divulgação de resultados, experiências e testemunhos adquiridos a nível profissional.</p> <p>Manter o vínculo com o ISEP.</p> <p>Desenvolvimento de parcerias colaborativas em áreas de interesse comum.</p>
<b>FORNECEDORES</b>	<p>Adjudicação/contratação de bens e serviços.</p> <p>Cumprimentos dos prazos contratuais de pagamento.</p>	<p>Cumprimento do estabelecido contratualmente.</p> <p>Elevado nível de qualidade dos bens e serviços.</p> <p>Conformidade dos requisitos.</p> <p>Participação no processo de melhoria.</p>

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

O QUE AS PARTES INTERESSADAS ESPERAM DO ISEP		O QUE O ISEP ESPERA DAS PARTES INTERESSADAS
<b>PARTES INTERESSADAS EXTERNAS</b>		
<b>CLIENTES</b>	<p>Obtenção de um serviço de qualidade.</p> <p>Eficiência e eficácia dos serviços prestados.</p> <p>Disponibilização de serviços especializados.</p>	<p>Fidelização.</p> <p>Divulgação dos serviços prestados pelo ISEP.</p> <p>Participação no processo de melhoria.</p>
<b>COMUNICAÇÃO SOCIAL</b>	<p>Informação com interesse público e disponibilizada em tempo útil.</p>	<p>Isenção e rigor na divulgação da informação.</p> <p>Divulgação da informação em tempo útil.</p> <p>Colaboração na projeção da imagem do ISEP.</p>

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO

O ISEP é uma instituição portuguesa de sucesso no ensino e inovação em engenharia, assumindo-se como uma comunidade socialmente responsável, promovendo políticas que visam a excelência das suas atividades, em particular nas áreas de formação, de investigação e transferência aplicada de tecnologia e do saber.

O ISEP é uma pessoa coletiva de direito público, integrada no Instituto Politécnico do Porto e dotada de autonomia estatutária, administrativa, financeira, científica, pedagógica e cultural, nos termos do RJIES - Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, dos Estatutos do IPP, e da restante legislação aplicável.

Dentro do sistema politécnico, o ISEP é uma instituição de elevado prestígio, quer pela qualidade dos estudantes (que ingressam no ISEP com notas de candidatura elevadas), quer pelo corpo docente e não docente qualificado que detém. Enquadrando-se na essência do ensino politécnico, o ISEP tem excelentes relações com o tecido empresarial o que facilita aos seus estudantes uma rápida integração no mercado de trabalho.

O ensino é a atividade primordial desta instituição, sendo uma das suas principais preocupações a diversificação da oferta formativa, ajustando-a às atuais necessidades do mercado de trabalho. Estudar no ISEP significa beneficiar de um excelente ambiente de ensino-aprendizagem, de um prestigiado corpo docente e de infraestruturas de qualidade. Além disso, o ISEP tem uma oferta formativa em horário diurno e em horário pós-laboral, e fomenta uma forte componente prática (*hands-on*). Nos últimos anos tem-se assistido ao aumento do número de estudantes inscritos no ISEP, atingindo, atualmente, valores próximos dos 6.500 estudantes. Para além dos cursos de licenciaturas, de mestrado, de pós-graduação e técnicos superiores profissionais, o ISEP oferece ainda, o curso 'Ano Zero' (modalidade de ensino vocacionada para estudantes que pretendam preparar-se para ingressar no ensino superior), o *European Project Semester at ISEP* (EPS@ISEP - programa europeu desenhado para alavancar a formação de profissionais de Engenharia com perfis propensos a carreiras internacionais) e formação complementar através do ISEP FORGLOBE, dos diferentes departamentos e centros de prestação de serviços. Destaca-se ainda a existência de um curso de Pós-graduação, Switch, para a requalificação de licenciados. Este curso tem o objetivo construir a possibilidade de reconversão de carreira a talentos desempregados que tenham motivação para transitar para as áreas de Tecnologias da Informação.

No que concerne à qualificação da formação graduada ministrada, o ISEP dispõe de todos os seus cursos acreditados pela A3ES, 50% dos mesmos são ainda certificados com selo EUR-ACE e 1 curso está acreditado pela ABET.

A investigação é outra área de destaque do conjunto das atividades desenvolvidas pelo ISEP, que funciona em paralelo e em complemento à atividade letiva. Para o desenvolvimento desta atividade, contribuem onze grupos

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

de investigação [BIOMARK, CIDEM, CIETI, CISTER, CRAS-LSA GECAD, GICEC, GILT, GRAQ, ISRC e LEMA]. Alguns destes grupos de investigação contribuem, igualmente, para a prestação de serviços especializados ao exterior aos quais se associam, também, os centros de prestação de serviços [AcademiaCISCO.ISEP, CEA, Labcarga, LGMC, NEC e TID]. Nos últimos anos, foi possível alargar a colaboração com outras instituições de investigação nacionais e internacionais. Estas parcerias são cruciais para o desenvolvimento da atividade científica e projeção internacional do ISEP.

O ISEP participa em diversas sociedades de ensino da engenharia internacionais, fazendo parte, nalguns casos, dos órgãos de direção: ASEE - *American Society for Engineering Education*; ASIBEI - *Asociación Iberoamericana de Instituciones de Enseñanza de la Ingeniería*; IFEES - *Internacional Federation of Engineering Education Societies*; LACCEI - *Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions* e SEFI - *European Society for Engineering Education*.

Ultimamente, o ISEP tem efetuado um esforço no sentido de promover a imagem institucional e a internacionalização, centrando-se, principalmente, no aumento dos níveis de atração de estudantes de nacionalidade estrangeira e na diversificação de mercados externos onde divulga a sua oferta formativa. Ao promover espaços de intercâmbio, o ISEP projeta o contacto com novas realidades e métodos de trabalho e fomenta uma visão global de oportunidades.

A internacionalização tem-se realizado, sobretudo, através da mobilidade de estudantes e de docentes em programas de intercâmbio, encontrando-se o ISEP muito abaixo dos números mínimos aceitáveis no que diz respeito à mobilidade, nomeadamente, no que concerne ao número de docentes e de estudantes IN e OUT. Este facto tem sido, sistematicamente, referido na avaliação dos cursos, nomeadamente pela A3ES, sendo, igualmente, um fator genericamente considerado de relevo para o financiamento público das instituições de ensino superior pelo que poderá vir a ser considerado numa eventual fórmula de financiamento. Adicionalmente, as ofertas passíveis de atrair estudantes estrangeiros por durações curtas têm sido praticamente inexistentes.

As últimas mudanças legislativas e as propostas de legislação que circulam deixam antever uma maior dificuldade na captação de estudantes e de financiamento, o que poderá colocar em causa a posição e o prestígio que o ISEP tem na sociedade. A par destes constrangimentos, o ISEP, bem como, qualquer outra instituição de ensino, irá sofrer as consequências da diminuição demográfica. Para enfrentar tal situação é necessário estabelecer objetivos concretos e trabalhar para que eles aconteçam. E tais objetivos devem permitir a continuidade do desenvolvimento da atividade do ISEP, manter o seu papel na sociedade e criar possibilidades

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

para a realização pessoal de todos os que trabalham e estudam no ISEP e para aqueles que, no futuro, venham a procurar esta instituição.

A captação de estudantes estrangeiros tem sido vista como uma possibilidade de contrapor a quebra do número de candidatos ao ensino superior, bem como, uma forma adicional de gerar receitas, uma vez que o Estatuto de Estudante Internacional permite que sejam estabelecidas propinas diferenciadas para esta tipologia de estudantes. Estas receitas próprias poderão ser aplicadas no reforço da qualidade e na diversificação do ensino ministrado, sendo importante agarrar as oportunidades existentes nesta área. A captação de estudantes estrangeiros permite, igualmente, aumentar a utilização da capacidade instalada nas instituições, nomeadamente, no que diz respeito aos recursos humanos e às infraestruturas. A receção de estudantes estrangeiros, para cursos formais ou de curta duração, é, igualmente, potenciadora de outro tipo de colaborações que, a longo prazo, pode permitir criar novas oportunidades na investigação ou na prestação de serviços. Assim, pretende-se aumentar o número de estudantes estrangeiros em projetos extra Erasmus e o número de docentes envolvidos em processos de internacionalização, apostando-se na ligação a redes internacionais e a programas de investigação.

Paralelamente, deve-se continuar a apostar na formação ao longo da vida. Cursos como o Switch devem ser incentivados.

O insucesso escolar continua a representar um desafio significativo. Embora se tenham registado ligeiras melhorias, continua ainda muito longe do desejável. No entanto, o insucesso escolar não pode ser combatido com uma redução do nível de exigência na avaliação de cada uma das unidades curriculares. À evolução da sociedade e, em consequência, do perfil de estudantes que o ISEP recebe, tem que corresponder um esforço de adequação do perfil de formação. É necessário abrir o debate sobre esta questão de forma a refletir sobre a sua operacionalização.

O ensino no ISEP é feito para ir ao encontro das necessidades atuais do mercado de trabalho. Hoje espera-se que os Engenheiros sejam capazes de se enquadrarem em equipas multidisciplinares e que possuam competências sociais. O ISEP tem sido capaz de se adaptar a essas novas realidades, e deve continuar a estar atento para atuar atempadamente, como tem feito ao longo de mais de 160 anos.

Se se considerarem os indicadores de empregabilidade e as perspetivas de necessidade para os próximos 10 anos apresentadas por diferentes instituições internacionais, conclui-se que a Engenharia não é uma das áreas onde existe excesso de oferta formativa. E mesmo dificuldades pontuais, em áreas específicas, recentemente sentidas em Portugal, não invalidam esta afirmação. É necessário apostar na promoção da Engenharia, para se combater este estigma. Neste campo, o ISEP tem vindo a promover diversas ações, com enfoque na engenharia

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

e com o objetivo de promover a desmistificação de temas atuais, promover o desenvolvimento e chamar a atenção para temas pertinentes.

Pretende-se manter o reforço do contacto com os antigos estudantes do ISEP. A troca de experiências e a divulgação de trabalhos realizados por antigos estudantes poderá criar um ambiente potenciador do espírito empreendedor.

A redução de custos de funcionamento, a sensibilização e a motivação dos colaboradores, a melhoria da imagem institucional, o acesso a novos mercados e o reconhecimento e a satisfação das partes interessadas são aspetos relevantes e que se alcançam com a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e respetiva certificação.

O desenvolvimento sustentável tem-se assumido como um ponto estratégico do ISEP, tendo o seu Plano de Ação para a Sustentabilidade (PASUS) como um dos objetivos fundamentais o reconhecimento global do ISEP como instituição de ensino de referência na aplicação dos princípios do Desenvolvimento Sustentável. Neste sentido, pretende-se adotar medidas que contribuam para garantir um modelo integrado de gestão assente no respeito pela vertente ambiental, na economia de recursos e no fomento da responsabilização social. Em paralelo, o ISEP dispõe ainda de um Mestrado em Práticas do Desenvolvimento (MPD). Trata-se de uma oferta formativa pioneira em Portugal, distinguindo-se por não funcionar integralmente numa só instituição, bem como, pelo facto de abranger várias áreas de conhecimento. O programa é assumidamente multidisciplinar e tem como principal objetivo o desenvolvimento do conceito de práticas para o desenvolvimento, o qual inclui ações que possam beneficiar direta ou indiretamente as populações, sobretudo, nos países em desenvolvimento. Ensinado integralmente em inglês (tanto para nacionais como estrangeiros), pretende-se que os futuros mestres venham a ser capazes de analisar e diagnosticar os desafios multidimensionais de desenvolvimento sustentável, tais como, a extrema pobreza, as alterações climáticas e as doenças infecciosas, entre outros aspetos. A responsabilidade social e ambiental, entendida na perspetiva dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, está intimamente ligada a este modelo.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES) define como objetivo do ensino superior “a qualificação de alto nível dos portugueses... num quadro de referência internacional” e afirma que as “instituições de ensino superior valorizam a atividade dos seus investigadores, docentes e funcionários, estimulam a formação intelectual e profissional dos seus estudantes e asseguram as condições para que todos os cidadãos possam ter acesso ao ensino superior e à aprendizagem ao longo da vida”.

O ISEP, no Artigo 3º dos seus estatutos, assume-se como “comunidade socialmente responsável que procura a excelência na formação de cidadãos de elevada competência profissional, científica e técnica, numa ampla diversidade de perfis de qualificação, na investigação e transferência aplicada de tecnologia e do saber, na criação e difusão da cultura e do conhecimento científico, no compromisso com o desenvolvimento sustentável do país, num quadro de referência internacional”.

É neste quadro normativo, e tendo em consideração a análise estratégica, que foram definidos os eixos estratégicos:

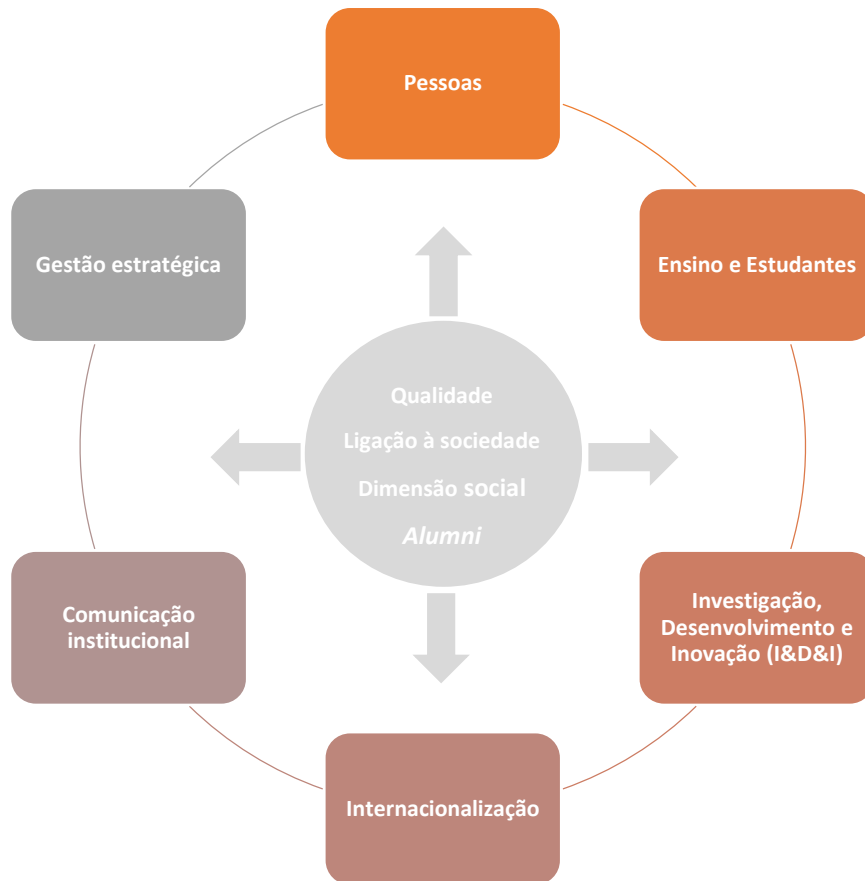
- **Pessoas** - trata no essencial dos aspetos de valorização humana, de mobilização para a missão, de socialização da vida da Escola e da sua envolvente dos elementos internos da instituição, nomeadamente, os docentes, funcionários não docentes e estudantes;
- **Ensino e Estudantes** – pilar fundamental da missão de uma instituição de ensino superior, capaz de dar resposta aos desafios do presente e do futuro, do ensino sem paredes e sem fronteiras;
- **Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D&I)** – garantir a criação de conhecimento científico de excelência e criar condições para a transferência do conhecimento e da tecnologia, contribuindo de forma positiva para o desenvolvimento socioeconómico da região e do país;
- **Internacionalização** – potenciar a internacionalização do ensino e da investigação que produzimos como um fator de desenvolvimento e reconhecimento da Escola;
- **Comunicação Institucional** – a estratégia de comunicação e promoção institucional assume um papel primordial para a afirmação da Escola na sociedade;
- **Gestão Estratégica** – utilizar as melhores práticas de gestão que assegurem a aplicação eficiente dos recursos disponíveis, a transparência e a avaliação objetiva dos resultados.

Considera-se, também, a existência de medidas transversais – a qualidade, a ligação à sociedade, a dimensão social e os *Alumni* – que estão interligadas e enquadradas com os eixos apresentados, na forma de premissas ou exigências, e que caracterizam a intervenção da Presidência.



## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022



A **qualidade** gera confiança, que é a base para a cooperação, a evolução e o reconhecimento. Impõe-se manter a melhoria contínua do próprio modelo da qualidade, através da constante monitorização, permitindo medir o desempenho e como fonte de reflexão sobre eventuais melhorias a introduzir.

A **ligação à sociedade**, de que fazem parte as atividades de envolvimento social e cultural, as atividades de disseminação da ciência e as ações de contribuição para o desenvolvimento profissional e pessoal, particularmente ações no âmbito da formação ao longo da vida, deve ser uma preocupação constante da Escola.

A **dimensão social** é constituída por todas as políticas e medidas destinadas a fortalecer a coesão social e a reduzir as desigualdades sociais e de género, inclui a ação social. A Escola deve criar condições para apoiar os estudantes com necessidades, assim como deve estender este apoio aos docentes e aos funcionários não docentes. Importa ainda ser eficazes na identificação de problemas e na procura de soluções.

Consciente de que o maior património de uma escola são os atuais e os antigos estudantes, o ISEP deve fomentar a rápida criação de uma comunidade de **Alumni**, pois estes são os verdadeiros embaixadores da Escola e elos de ligação privilegiada com a sociedade e o tecido empresarial.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

Para cada eixo estratégico são definidos objetivos estratégicos que visam garantir a base para a solidificação de um clima institucional forte e coeso, fundamental para responder aos desafios do futuro.

EIXOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
PESSOAS	Mobilizar a comunidade para a missão da Escola
	Melhorar as condições infraestruturais e da organização do trabalho
	Valorizar o trabalho individual
ENSINO E ESTUDANTES	Fortalecer a oferta formativa
	Captar novos públicos
	Reforçar a divulgação do ISEP junto dos potenciais candidatos ao ensino superior
INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (I&D&I)	Fomentar uma cultura de I&D&I
	Incrementar a investigação científica
	Reforçar as estruturas de suporte e a articulação de atividades de I&D&I
	Fomentar a transferência de conhecimento e de tecnologia
	Capacitar a atração de financiamento externo
INTERNACIONALIZAÇÃO	Promover uma cultura de internacionalização dentro da Escola
	Reforçar a mobilidade internacional de estudantes, docentes e funcionários não docentes
	Reforçar a cooperação estratégica internacional com as parcerias na educação e na investigação
COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	Garantir que a comunicação e a promoção institucional assumem um papel central
	Reforçar o papel da Escola na sociedade
	Promover a informação interna
	Promover a dimensão cultural do ISEP
GESTÃO ESTRATÉGICA	Garantir a gestão rigorosa e transparente
	Assegurar a sustentabilidade financeira
	Melhoria contínua

De seguida, são apresentadas, para cada um dos eixos estratégicos, as ações mais relevantes que se propõem.

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 1 | PESSOAS

As pessoas, cuja dedicação, espírito de equipa e de missão são o principal património imaterial da Escola, compõem a comunidade e devem ter condições para desenvolver a sua atividade da melhor forma.

A melhoria de uma instituição só é possível através da valorização do potencial individual de todos os membros da sua comunidade. Assim, haverá uma atenção permanente às condições para a atualização e para o desenvolvimento das competências funcionais, comportamentais e éticas.

A valorização passa pela formação em áreas complementares que constituem uma significativa mais-valia para a atividade de qualquer profissional. O acréscimo de competências permitirá um melhor desempenho profissional e, conseqüentemente, um ganho para a instituição.

Paralelamente, a Escola deve providenciar boas condições infraestruturais para o exercício da atividade profissional, adotando formas de organização do trabalho claras e potenciadoras de criatividade e eficiência.

#### OE 1.1 | Mobilizar a comunidade para a missão da Escola

##### AÇÕES

Promover a identidade da Escola envolvendo toda a comunidade

Providenciar atividades regulares que contribuam para o espírito de equipa, aumentem o bem-estar e melhorem as condições para estar na instituição

Promover iniciativas que permitam alargar a visão cultural e social da comunidade e que contribuam para a criação de laços entre os seus membros

Promover a ligação aos *Alumni*, membros essenciais da comunidade alargada que a Escola representa

#### OE 1.2 | Melhorar as condições infraestruturais e da organização do trabalho

##### AÇÕES

Apostar fortemente em soluções tecnológicas que promovam um ambiente físico mais favorável ao desenvolvimento académico, pessoal e cultural, ou seja um *smart campus*, que projete uma imagem moderna, profissional e de excelência da organização

Auscultar as opiniões/sugestões da comunidade numa perspetiva de melhoria contínua do local e da organização do trabalho

Promover a descentralização e definir claramente os papéis de cada um, com a conseqüente responsabilização

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### OE 1.3 | Valorização do trabalho individual

#### AÇÕES

##### Dos docentes

Criar condições para a qualificação dos docentes em áreas transversais de grande utilidade para o exercício das suas funções, e em particular na componente pedagógica e línguas estrangeiras

Rever os procedimentos de avaliação, assegurando a sua efetiva utilidade na melhoria do desempenho

Propor, de forma incisiva, que seja revisto o regulamento de avaliação de desempenho dos docentes do IPP, de forma a que contemple a possibilidade de serem definidos perfis individuais de docentes, para que melhor sejam consideradas as características de cada um

Encontrar meios que possibilitem, de uma forma sustentável, a promoção na carreira, tendo como base os princípios constantes da legislação, nomeadamente no RJIES, e implementar a progressão nos termos que vierem a ser legalmente definidos

Identificar novas formas de reconhecimento da dedicação dos docentes

##### Dos funcionários não docentes

Criar condições para a frequência de licenciaturas e mestrados por todos os trabalhadores que o pretendam, desde que contribuam para melhorar as suas competências nas funções que desempenham ou que venham a desempenhar

Procurar encontrar os meios que assegurem que a categoria profissional dos funcionários corresponda às funções desempenhadas e às habilitações detidas

Criar condições para a progressão nas carreiras, de acordo com o previsto na lei e os recursos disponíveis

Fomentar a qualificação dos funcionários em áreas complementares, como as áreas da gestão, liderança, segurança, saúde no trabalho e línguas estrangeiras

Continuar a definir, em colaboração com os funcionários, planos anuais de formação e criar as condições para a sua concretização

Promover a mobilidade

Focar a avaliação de desempenho no mérito

Implementar medidas que permitam compatibilizar a vida profissional com a vida familiar

##### Dos estudantes

Estimular o mérito académico

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

Apoiar e premiar as iniciativas empreendedoras

Promover ações que confirmem competências transversais às diversas áreas de conhecimento, tais como competências linguísticas, competências em gestão e liderança

Apoiar os interesses considerados não académicos dos estudantes e que promovam a adesão à cultura da instituição

Potenciar todas as ações que possam ser desenvolvidas no apoio à inserção dos novos estudantes

Repensar, através da Associação de Estudantes e do Conselho Pedagógico, formas de avaliação de competências em todos os domínios do conhecimento

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 2 | ENSINO E ESTUDANTES

O ensino deve ser centrado nos estudantes e desenhado a pensar no seu futuro. No centro da prática educativa estão os métodos de ensino/aprendizagem, a avaliação e os seus tipos, a oferta formativa, na sua estrutura e conteúdos, e os públicos para quem a oferta deve ser útil e atrativa.

Neste contexto, deve ser introduzida a discussão de novos modelos pedagógicos em que os docentes devem evoluir no sentido da valorização do trabalho colaborativo com, e entre os estudantes e trazer multidisciplinaridade, adaptabilidade e inovação aos conteúdos e de acordo com as competências e motivações de cada docente.

Estas questões são fundamentais para a conceção de um sistema mais eficiente no processo de aprendizagem, um sistema adaptado evolução da sociedade, aos meios tecnológicos, que incorpore o conhecimento e as motivações dos jovens, bem como, os interesses individuais e coletivos em jogo.

#### OE 2.1 | Fortalecer a oferta formativa

##### AÇÕES

Repensar conteúdos formativos, acrescentando mais multidisciplinaridade e inovação aos conteúdos e também aos objetivos de competências

Promover a adoção, sistemática, de novas metodologias de aprendizagem ativa

Motivar as direções dos cursos para uma eficaz coordenação das atividades dos mesmos, promovendo a interdisciplinaridade

Repensar conteúdos formativos, acrescentando mais multidisciplinaridade e inovação aos conteúdos e também aos objetivos de competências

Promover a adoção, sistemática, de novas metodologias de aprendizagem ativa

Motivar as direções dos cursos para uma eficaz coordenação das atividades dos mesmos, promovendo a interdisciplinaridade

Colaborar com o Conselho Pedagógico para a apreciação sistemática dos modelos de avaliação, nas suas diversidades e especificidades, de modo a que sejam desenhados como parte integrante do processo de aprendizagem

Criar o observatório do (in)sucesso e do abandono escolar

Garantir a eficácia dos inquéritos pedagógicos contribuindo para a melhoria contínua do modelo educativo

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

Consolidar o sistema de monitorização e avaliação anual dos ciclos de estudo, mas de forma a que não constitua um fardo burocrático para os docentes

Promover a relação entre o ensino e a prática em contexto empresarial, assegurando a especificidade de cada área

Incentivar a relação entre o ensino e a investigação, assegurando a especificidade de cada área

### OE 2.2 | Captar novos públicos

#### AÇÕES

Fortalecer os cursos de preparação ministrados na Escola para as provas de acesso aos maiores de 23 anos

Reforçar a oferta de cursos preparatórios para a integração no ensino superior

Atrair licenciados que reúnam condições para ingressarem diretamente nos nossos cursos de segundo ciclo

Definir estratégias de coordenação entre os primeiros e os segundos ciclos, dando coerência à oferta formativa, com o objetivo de aumentar o número de estudantes que concluem os dois ciclos na Escola

Traçar políticas para atrair profissionais à procura de atualização científica ou técnica e/ou de reconversão de conhecimentos

Adotar medidas no sentido de potenciar a nossa capacidade em atrair estudantes estrangeiros, através da oferta integrada de unidades curriculares em inglês

Estudar a possibilidade de potenciar o ensino à distância

### OE 2.3 | Reforçar a divulgação do ISEP junto dos potenciais candidatos ao ensino superior

#### AÇÕES

Participar em feiras e eventos nacionais

Reforçar a comunicação junto das escolas secundárias da região

Dinamizar atividades, internas e externas, para divulgação da oferta formativa

Acolhimento de estudantes do ensino secundário nos laboratórios de ensino

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 3 | INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (I&D&I)

As atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação, em estreita ligação com o ensino e, ainda, com o tecido social, cultural e económico representam outro pilar fundamental da missão das IES em geral. Paralelamente, são importantes para a obtenção de receitas próprias.

A atual impossibilidade de lecionarmos cursos de terceiro ciclo é uma dificuldade ao desenvolvimento da investigação. No entanto, é expectável que a Escola possa vir a ultrapassar esta limitação num futuro próximo, nomeadamente após a aprovação, em Conselho de Ministros, de proposta de legislação nesse sentido. Apesar disso, no quadro atual, é importante continuar a reforçar a investigação residente na Escola.

Embora no ISEP existam ainda áreas científicas deficitárias, de um modo geral, pode considerar-se que a Escola tem evoluído em todos os indicadores, face à sua dimensão e às limitações legislativas. Importa continuar este esforço de crescimento, quer nas áreas deficitárias, quer consolidando outras que deram recentemente os primeiros passos.

É urgente identificar áreas de competências estratégicas relevantes para a sociedade.

O ISEP já tem algumas competências sólidas e reconhecidas, mas eventualmente terá de reforçar ou desenvolver outras. Os centros de prestação de serviços podem, neste contexto, desempenhar um papel relevante.

A conjugação do ensino com a I&D&I é desejável, pois contribui para o prestígio e desenvolvimento da Escola e dos estudantes. No entanto, apresenta um conjunto de desafios estratégicos e operacionais relacionados com o modelo organizacional, os recursos humanos e os recursos físicos.

#### OE 3.1 | Fomentar uma cultura de I&D&I

##### AÇÕES

Criar uma cultura de I&D&I, em conjunto com departamentos, grupos de I&D e centros de prestação de serviços, vocacionada para a transferência de conhecimento e impulsionadora do futuro do ISEP

Identificar, em conjunto com docentes, investigadores e entidades externas, formas de maximizar o retorno para o ISEP da investigação não residente

#### OE 3.2 | Incrementar a investigação científica

##### AÇÕES

Promover condições para aumentar o número de investigadores

#### OE 3.3 | Reforçar as estruturas de suporte e a articulação de atividades de I&D&I



## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### AÇÕES

Reforçar as infraestruturas para os grupos de investigação e centros de prestação de serviços

Criar mecanismos de articulação e disseminação de informação entre grupos de investigação, centros de prestação de serviços e docentes/investigadores, para maximizar sinergias

Estudar/criar programa de apoio a investigadores a tempo inteiro

Incentivar a colaboração de discentes em grupos de investigação residentes, como forma de motivar para a investigação e de adquirir formal ou informalmente conhecimentos (eventual creditação curricular de atividades de I&D&I; suplemento ao diploma)

### OE 3.4 | Fomentar a transferência de conhecimento e de tecnologia

#### AÇÕES

Criar uma estrutura de apoio à identificação de resultados de I&D que sejam passíveis de registo e transferência de propriedade intelectual

Estimular a criação de *startups* que usem resultados de I&D&I com origem no ISEP

Promover as capacidades de I&D&I do ISEP junto de empresas nacionais e estrangeiras

Tentar estabelecer parcerias com gabinetes de transferência de tecnologia de outras IES, conjugando esforços devido à especificidade e necessidade de escala

### OE 3.5 | Capacitar a atração de financiamento externo

#### AÇÕES

Criar uma estrutura de apoio à preparação e submissão de candidaturas a projetos

Apoiar a promoção das competências de I&D&I do ISEP em fóruns e clusters nacionais e internacionais

Participar nas redes europeias de conhecimento, onde se definem políticas de cooperação

Promover *open days* da investigação

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 4 | INTERNACIONALIZAÇÃO

Em Portugal existe uma política de internacionalização do ensino superior e da ciência e tecnologia expressa na Resolução do Conselho de Ministros n.º 78/2016, com a qual o ISEP deve estar alinhado e até motivado.

Nos últimos anos a Escola tem feitos esforços para se internacionalizar nas vertentes da educação e da investigação, no entanto, ainda estamos longe de atingir o patamar desejável. O ISEP tem que ser mais ambicioso e criativo para melhorar na sua internacionalização, pois este é um fator essencial de desenvolvimento e de reconhecimento. Proporciona retorno direto, fortalece o *networking* e o estabelecimento de valiosas parcerias.

#### OE 4.1 | Promover uma cultura de internacionalização dentro da Escola

##### AÇÕES

Promover, em conjunto com os outros órgãos de gestão da Escola, departamentos, diretores de curso e docentes, oferta formativa com reconhecimento internacional e que, particularmente, adote as novas tendências na educação digital

Estudar a possibilidade de ministrar o ensino à distância

Organizar atividades com os estudantes e investigadores estrangeiros que permitam à comunidade conhecer os seus países e as suas culturas

Organizar atividades para os estudantes estrangeiros, dando-lhes a conhecer Portugal e a nossa cultura

Procurar que toda a informação e sinalética da Escola seja multilingue, facilitando uma melhor navegação no campus

#### OE 4.2 | Reforçar a mobilidade internacional de estudantes, docentes e funcionários não docentes

##### AÇÕES

Divulgar com eficácia as possibilidades de mobilidade

Reforçar o orçamento de apoio aos atuais programas de mobilidade, dentro do equilíbrio financeiro

Celebrar protocolos com instituições de ensino superior internacionais, de reconhecido mérito, que permitam o intercâmbio de pessoas

Promover a literacia em inglês

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### OE 4.3 | Reforçar a cooperação estratégica internacional com as parcerias na educação e na investigação

#### AÇÕES

Criar mais parcerias conducentes a graus conjuntos ou duplas titulações no quadro de programas ERASMUS+

Fortalecer a estratégia de divulgação da oferta formativa em eventos especializados para a captação de estudantes

Reforçar a presença em todas as áreas, na ciência e na educação, na medida das disponibilidades orçamentais, em iniciativas que promovam a internacionalização

Promover a participação ativa em grandes consórcios internacionais

Promover uma forte ligação à diáspora

Promover a realização de eventos internacionais na Escola

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 5 | COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

O ISEP tem hoje, na sociedade, uma imagem que se pode considerar muito boa e de âmbito mais alargado do que tinha até há alguns anos. Este facto constata-se, quer na crescente procura registada nos últimos anos pelos candidatos ao ensino superior, quer nas parcerias que têm vindo a ser estabelecidas.

A eficácia da comunicação tem uma relação direta com a capacidade de atração de estudantes e recursos humanos qualificados, assim como no estabelecimento de colaborações com empresas e na angariação de parceiros para projetos de investigação, tanto a nível nacional como internacional.

A comunicação, hoje em dia, tem de ser feita em diversos meios, com frequência, coerência e com táticas ajustadas aos diferentes públicos que se pretende atingir, cujos perfis devem ser bem identificados e caracterizados.

Os conteúdos deverão ser apelativos, inovadores e adequados aos públicos a que se destinam e ajustados aos meios de divulgação escolhidos, para induzir uma imagem positiva da instituição e atrair uma comunidade que se quer cada vez maior.

#### OE 5.1 | Garantir que a comunicação e a promoção institucional assumem um papel central

##### AÇÕES

Rever o sítio institucional, transformando-o no principal instrumento de comunicação com a sociedade

Definir uma estratégia de comunicação coerente, moderna, que promova e diferencie positivamente o ISEP, que englobe os meios de comunicação e conteúdos adequados

#### OE 5.2 | Reforçar o papel da Escola na sociedade

##### AÇÕES

Promover a presença dos docentes, investigadores e estudantes na comunicação social com regularidade

Promover a presença da Escola em eventos públicos de interesse na região

Comunicar de forma diferenciada através de diversas atividades, tais como atividades sociais e culturais

Potenciar a comunicação com e entre os diplomados (*Alumni*)

Participar em ações de cariz social na região

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### OE 5.3 | Promover a informação interna

#### AÇÕES

Desenvolver uma estratégia comunicacional interna ao serviço da coesão institucional

Reforçar os canais de comunicação interna de forma a assegurar a divulgação atempada da informação

Criar mecanismos ágeis para que a comunidade possa contribuir para o processo de comunicação

Potenciar o conhecimento interno da Escola através da divulgação de resultados, experiências e testemunhos de docentes, investigadores, estudantes e *Alumni*

### OE 5.4 | Promover a dimensão cultural do ISEP

#### AÇÕES

Participação do Museu em projetos colaborativos com outras instituições e redes

Divulgação de informação em postos de turismo

Criar condições para a manutenção e conservação do acervo

Promover atividades ligadas à história e ao ensino da ciência

Promover atividades que incluam a sociedade

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

### 6 | GESTÃO ESTRATÉGICA

O recente relatório da OCDE, alerta para o facto de que: “O maior investimento, por si só, não resolve os bloqueios identificados nesta avaliação ao sistema de ensino superior e ciência de Portugal.” Os peritos internacionais defendem outras reformas, como por exemplo a criação de uma nova fórmula de financiamento para o ensino superior, que substitua a atual, criada em 2006 e nunca atualizada, que classificam de “complexa” e “opaca”.

As IES têm vivido, nos últimos anos, com fortes restrições orçamentais. É expectável que surjam alterações, num futuro próximo, que possam conduzir a melhorias neste quadro, e de acordo com o recomendado pela OCDE. Esta expectativa resulta do facto de, há dez anos, semelhante avaliação da mesma instituição ter dado origem a mudanças estruturais no sector, de que é exemplo o RJIES.

No entanto, enquanto não forem introduzidas alterações, teremos de operar com o atual quadro de financiamento, cujo histórico tem contemplado regras díspares para os dois subsistemas de ensino superior, o que no caso do ISEP se tem materializado numa distorção grave e injusta.

O mesmo relatório também propõe duas mudanças no sistema de ensino superior: (i) as regras de acesso dos estudantes e (ii) a possibilidade de os politécnicos outorgarem doutoramentos. A primeira pode vir a configurar profundas alterações, as quais só poderão ser avaliadas quando for apresentado um novo modelo pela tutela. A segunda, também recentemente anunciada pelo Governo, será para a Escola uma excelente oportunidade para uma mudança estrutural que lhe permita outras ambições, ao nível do ensino, da atração de novos estudantes, da investigação residente, das ligações com a indústria e da transferência de conhecimento.

É, pois, necessário aguardar para perceber de que forma as alterações que venham a ser definidas pela tutela poderão afetar a Escola. Entretanto, devem-se traçar objetivos e ações, com base numa atitude pró-ativa, rigorosa e criteriosa, que permitam encontrar as soluções adequadas para a resolução dos problemas atuais, não deixando que as dificuldades, sejam elas de natureza económica ou legislativa, impeçam o ISEP de alcançar metas consonantes com a sua grandeza e potencial.

#### OE 6.1 | Gestão rigorosa e transparente

##### AÇÕES

Procurar, com a devida coordenação, exercer uma gestão descentralizada e responsabilizável, através de pelouros bem definidos da equipa da presidência

Utilizar os recursos de forma eficaz, eficiente e racional, sem colocar em causa a qualidade

## PLANO DE DESENVOLVIMENTO

2019 - 2022

Utilizar uma atitude pró-ativa e criativa na gestão dos recursos

Estabilizar o sistema de informação, ferramenta primordial para uma gestão eficaz, eficiente e mesurável

Procurar imprimir uma gestão interna de proximidade

Desenvolver ações para que os serviços respondam de forma adequada às pessoas que os procuram

Garantir a articulação dos diversos serviços, quando tal for expectável

### OE 6.2 | Assegurar a sustentabilidade financeira

#### AÇÕES

Procurar exaustivamente oportunidades de financiamento externas, nomeadamente de programas comunitários, que permitam suportar as diversas atividades da Escola

Reforçar, de forma significativa, a oferta de ensino, e em particular a formação não conducente de grau, permitindo diversificar os públicos

Estimular todas as atividades relacionadas com a prestação de serviços a entidades externas, nomeadamente empresas e entidades públicas

Assegurar a manutenção regular e preventiva de todo o edificado, minimizando a necessidade de grandes intervenções

### OE 6.3 | Melhoria contínua

#### AÇÕES

Ações para a desburocratização e desmaterialização dos processos

Estabilizar o sistema de informação

Gerir o Sistema de Gestão da Qualidade

Adotar comportamentos e procedimentos que procurem a satisfação no atendimento a clientes internos e externos

Avaliar a satisfação dos clientes

# **PLANO DE DESEN- VOLVI- MENTO 2019-2022**

## **EDIÇÃO**

ISEP | Instituto Superior de **Engenharia** do Porto  
Rua Dr. António Bernardino de Almeida, 431  
4249-015 Porto

## **DESIGN**

GDM - Gabinete de Design e Multimédia | ISEP

Dezembro de 2018



PLEASE

DE

WEST-

JOHN-

MENTO