



# DOCUMENTO DE GESTÃO

## IPVC • EFQM



Instituto Politécnico  
de Viana do Castelo



**Instituto Politécnico de Viana do Castelo**

11.05.2020



## ÍNDICE

Lista de Acrónimos.....	3
Capítulo I - Introdução .....	5
Capítulo II – Meios .....	16
1. Liderança .....	16
2. Estratégia .....	26
3. Pessoas .....	31
4. Parcerias e Recursos .....	36
5. Processos, Produtos e Serviços .....	42
Capítulo III - Resultados .....	47
6. Resultados Clientes .....	48
7. Resultados Pessoas .....	52
8. Resultados Sociedade .....	56
9. Resultados do Negócio.....	61
Capítulo IV - Conclusões.....	66



## Lista de Acrónimos

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AC	Área Científica
ACA	Académicos
ACEF	Autoavaliação de Ciclos de Estudos em Funcionamento (A3ES)
ADD	Avaliação de Desempenho Docente
AMB	Ambiente
ApS	Aprendizagem em Serviço (no âmbito da Escola inclusiva)
ASE	Academia Sénior
ASO	Ação Social
BIB	Biblioteca
BSC	<i>Balanced ScoreCard</i>
BUS	BUS
CCISP	Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos
CE	Ciclo de Estudos
CG	Conselho Geral
CIN	Cooperação Internacional
CP	Conselho Pedagógico
CTC	Conselho Técnico-Científico
CTeSP	Cursos Técnicos Superiores Profissionais
DGES	Direção-Geral do Ensino Superior
DPO	<i>Data Protection Officer</i>
EMP	Emprego
ESA	Escola Superior Agrária
ESCE	Escola Superior de Ciências Empresariais
ESDL	Escola Superior de Desporto e Lazer
ESE	Escola Superior de Educação
ESG	<i>Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area</i>
ESS	Escola Superior de Saúde
ESTG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
GAQ	Gabinete de Avaliação e Qualidade
GCI	Gabinete de Comunicação e Imagem
GD	Grupo Disciplinar
GEED	Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento
GEF	Gestão Económico-Financeira
GEI	Gestão de Empreitadas e Infraestruturas
GIP	Gestor Institucional do Processo
GIQ	Gestor Institucional da Qualidade
GMCI	Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional
GP	Gestor do Processo
GQ	Gestor da Qualidade
GSI	Gestão dos Sistemas de Informação
GT	Gestão de Topo (Presidência e Direções)
IDI&T	Investigação, Desenvolvimento e Inovação e Transferência
IES	Instituições de Ensino Superior
IP	Instituto Politécnico
IPVC	Instituto Politécnico de Viana do Castelo



LAB	Laboratórios
NC	Não Conformidade
Obs	Observação
ON.IPVC	Plataforma documental ON.IPVC
OTIC	Oficina de Transferência de Tecnologia e do Conhecimento
PA	Plano de Atividades
PD	Pessoal Docente
PE	Plano Estratégico
PERA	Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos (A3ES)
PG	Política de Gestão
PGE	Planeamento e Gestão Estratégica
PGRIC	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PIM	Promoção e Imagem
PND	Pessoal Não Docente
PUC	Programa da Unidade Curricular
RA	Relatório de Atividades
RAP	Relatório Anual de Processo
RCAAP	Repositórios Científicos de Acesso Aberto de Portugal
RH	Recursos Humanos
GRH	Gestão de Recursos Humanos
RS	Responsabilidade Social
RUC	Relatório de Unidade Curricular
SAF	Serviços Administrativo-Financeiros
SAS	Serviços de Ação Social
SC	Serviços Centrais
SG	Sistema de Gestão
SI	Serviços de Informática
SI	Serviço de Informática
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Função Pública
UC	Unidade Curricular
UF	Unidade Funcional
UI	Unidade de Investigação
UO	Unidade Orgânica



## Capítulo I - Introdução

### O Instituto Politécnico de Viana do Castelo

O [IPVC](#) é uma instituição de Ensino Superior Público, criado pelo [Decreto-Lei nº 303/80, de 16 de Agosto](#). É uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia estatutária, administrativa, financeira e patrimonial. Os [estatutos foram homologados por Despacho Normativo nº 7/2009, de 26 de Janeiro](#), II Série do D.R. de 06-02-2009. O IPVC apresenta, a nível interno, um conjunto de regulamentos que orientam a multiplicidade de Unidades Orgânicas (UO), Unidades Funcionais (UF) e Órgãos que o constituem. O IPVC integra 6 UO's orientadas para projetos de ensino – as Escolas Superiores – e 3 UF - Serviços de Ação Social (SAS); Biblioteca; Oficina de Transferência de Tecnologia, Inovação e Conhecimento-OTIC (as 2 últimas ainda não funcionam como UF). Cabe aos Serviços Centrais (SC) do Instituto assegurar a coordenação institucional da gestão de pessoal, patrimonial, administrativa, financeira, planeamento global e apoio técnico.

As Escolas regem-se por estatutos próprios, são pessoas coletivas de direito público, dotadas de autonomia científica

e pedagógica e possuem órgãos próprios: Direção, Conselho Pedagógico, Comissão de Curso. O [Conselho Técnico-Científico do IPVC](#) do IPVC tem, em cada Escola, uma Comissão Técnico-científica com o objetivo de preparar e apoiar o trabalho do Conselho Técnico-científico, nelas podendo ser delegadas competências.

As referidas Unidades Orgânicas são:

[Escola Superior de Educação](#)

[Escola Superior Agrária](#)

[Escola Superior de Tecnologia e Gestão](#)

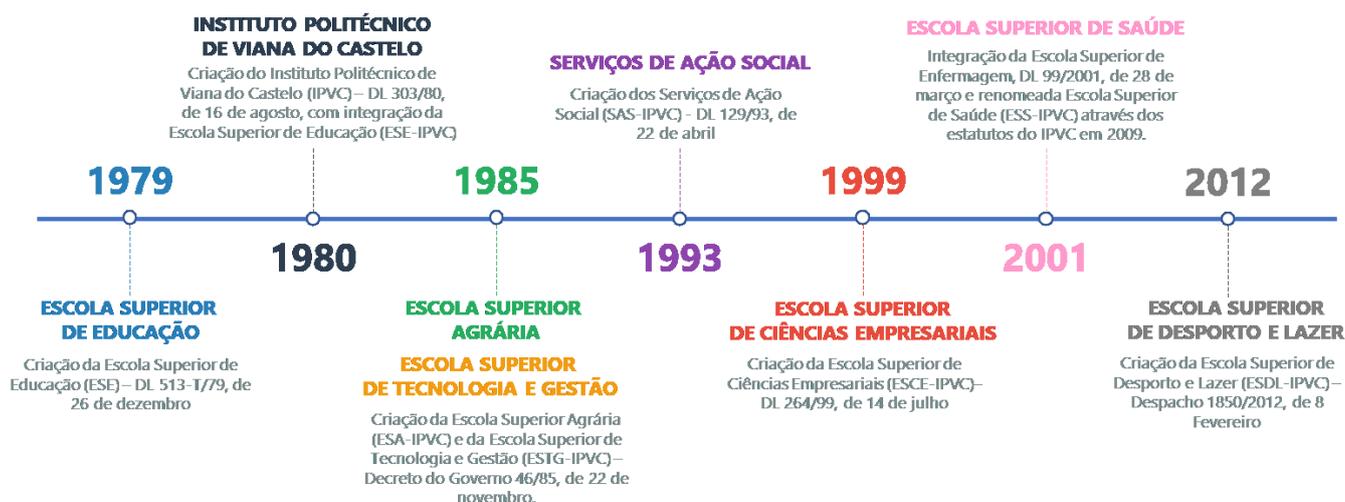
[Escola Superior de Ciências Empresárias](#)

[Escola Superior de Saúde](#)

[Escola Superior de Desporto e Lazer](#)

O IPVC está dotado de [Serviços de Ação Social](#) que são uma unidade funcional dotada de autonomia administrativa e financeira, tendo iniciado a sua atividade em Abril de 1994, embora desde 1987 que os estudantes do Instituto Politécnico de Viana do Castelo têm usufruído de bolsas de estudo e apoio social.

### Histórico de criação do IPVC e das suas Escolas



[Vídeo Promocional do IPVC](#)



## PORQUE VALE A PENA ESTUDAR NO IPVC

O Instituto Politécnico de Viana do Castelo é uma instituição que aposta na excelência da formação, situada numa das regiões mais bonitas de Portugal, o Alto Minho. As nossas seis Escolas Superiores estão localizadas em edifícios modernos e com excelentes equipamentos.

Temos sobretudo uma enorme vontade em que seja nosso aluno! Essa decisão está nas tuas mãos. Nas nossa fica o compromisso de que tudo faremos para que nunca te arrependas de seres aluno do IPVC.

## LOCALIZAÇÃO DAS ESCOLAS



### ESCOLAS SUPERIORES IPVC:

- | ESE > Escola Superior de Educação
- | ESA > Escola Superior Agrária
- | ESTG > Escola Superior de Tecnologia e Gestão
- | ESS > Escola Superior de Saúde
- | ESCE > Escola Superior de Ciências Empresariais
- | ESDL > Escola Superior de Desporto e Lazer



Em 2019/2020, o IPVC tem mais de 4500 alunos inscritos e abriu vagas em 72 cursos de vários níveis de ensino (CTESP's, licenciaturas, mestrados, pós-graduações).

## ALUNOS



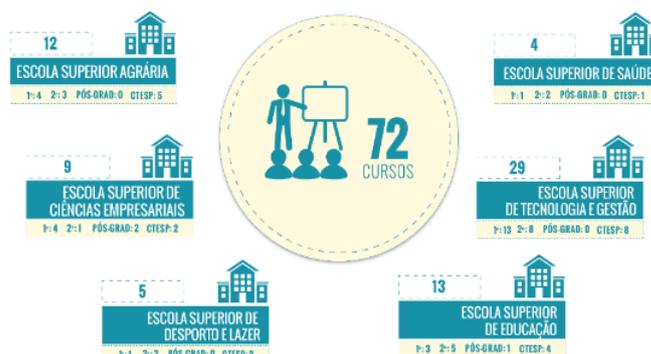
## FORMAÇÃO

### Brochuras de Oferta Formativa:

[CTESP](#)

[Licenciaturas](#)

[Mestrados](#)



### Breve caracterização das Escolas

A [ESA-IPVC \(vídeo promocional\)](#), sediada em Ponte de Lima, com 30ha agrícolas e florestais, laboratórios de ensino, IDI&T na agronomia, biotecnologia, ambiente, geoinformática e enfermagem veterinária e uma unidade experimental de transformação de hortofrutícolas e adegas e modernizada a unidade de enfermagem veterinária.

A [ESCE-IPVC \(vídeo promocional\)](#), sediada em Valença, com ID&I e formação nas ciências empresariais, em especial na logística e distribuição, marketing, contabilidade e finanças. O novo Campus, inaugurado em 2017, é partilhado com o Centro de Inovação e Logística. Desde 2012, promove o *Leaders for the Future* - Projeto Individual Integrado, que foi primeiro Prémio Europeus de Promoção Empresarial.

A [ESE-IPVC \(vídeo promocional\)](#), situada em Viana, com ID&I e formação na Educação, Gerontologia, Artes, Cultura e Educação para o Desenvolvimento. Tem longa experiência na cooperação com África. Recentemente, reorganizou espaços para artes plásticas de tecnologias Artísticas e Serviços Académicos.

A [ESS-IPVC \(vídeo promocional\)](#), sediada em Viana do Castelo, centrada no ID&I e formação na área da saúde com foco na Enfermagem. Em 2013 foi construído um novo complexo pedagógico, moderno e altamente equipado para dar resposta às exigências e desafios que se colocam à formação dos profissionais de saúde.

A [ESDL-IPVC \(vídeo promocional\)](#), sediada em Melgaço, com modernas instalações inauguradas em 2013 integradas no Complexo Desportivo e de Lazer/Centro de Estágios (protocolo com Câmara Municipal Melgaço), e parte reconhecidas pela UEFA. No ID&I e formação centra-se no desporto e alguns pré-olímpicos, conferindo títulos profissionais habilitantes.

A [ESTG-IPVC \(vídeo promocional\)](#), situa-se em Viana do Castelo, com IDI&T e formação nas engenharias, ciências, tecnologias e gestão, incluindo turismo e design. Destaca-se a criação de um edifício modelo-habitat sustentável.



## Breve caracterização das Unidades de Investigação

O IPVC tem UI próprias e integra outras UI em consórcio ou com núcleos do IPVC associados:

- **UI do IPVC:**

[ARC4DigiT](#) - Centro de Investigação Aplicada para a Transformação Digital;

[CISAS](#) - Centro de Investigação e Desenvolvimento em Sistemas Agroalimentares e Sustentabilidade (acreditado pela FCT);

[PROMETHEUS](#) - Unidade de Investigação em Materiais, Energia e Ambiente para a Sustentabilidade (acreditada pela FCT).

Estas **UI do IPVC** dispõem de estatutos próprios e regulamentos internos.

- **UI a que o IPVC está associado:**

[CIMO - Centro de Investigação de Montanha](#) (coordenado pelo IPBragança e com um pólo no IPVC, criado em 2002) (acreditado pela FCT)

[UNIAG - Unidade de Investigação Aplicada em Gestão](#) (consórcio entre 4 Institutos Politécnicos - IP Bragança, IP Cávado e do Ave, IP Porto e IP Viana do Castelo) (acreditada pela FCT)

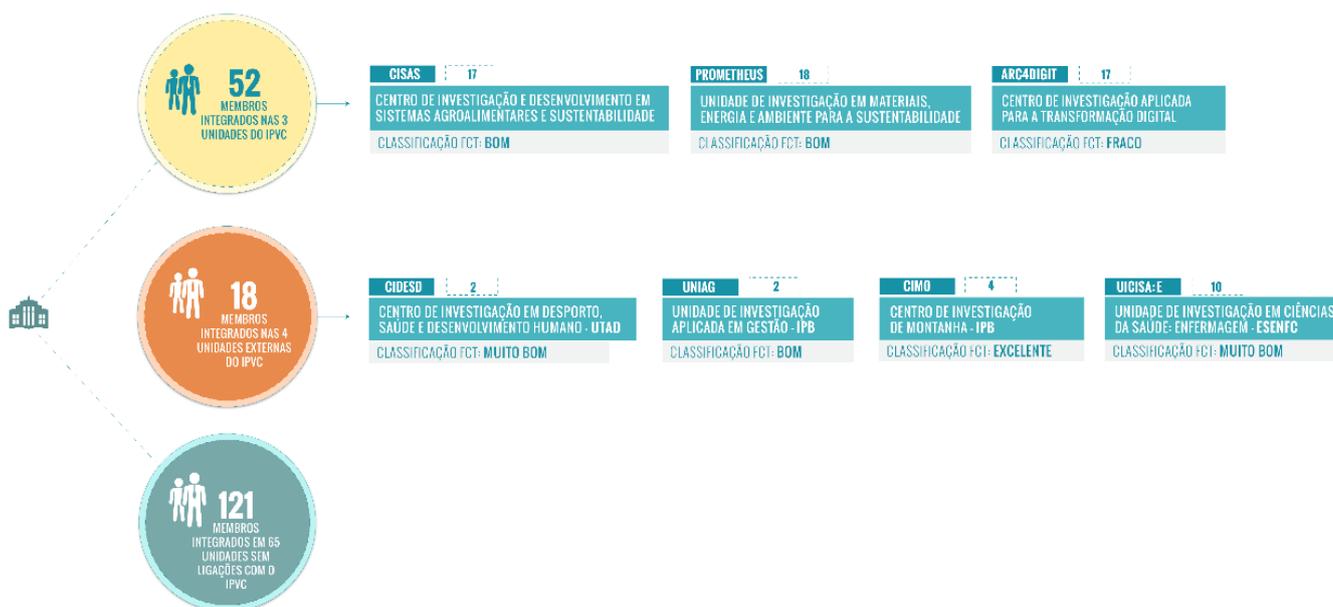
[UICISA:E - Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Enfermagem](#) (com um Núcleo na ESS-IPVC) (acreditada pela FCT)

[CIDESD - Centro de Investigação em Desporto, Desenvolvimento Humano e Saúde](#) (consórcio de oito instituições, incluindo o IPVC) (acreditado pela FCT)

Acesso a toda a Informação sobre as UI-IPVC e os seus investigadores na plataforma [TECH.IPVC](#)

De referir ainda a **Oficina de Transferência de Tecnologia e do Conhecimento do Instituto Politécnico de Viana do Castelo** [\[OTIC-IPVC\]](#) que tem como missão apoiar a proteção do conhecimento desenvolvido nas Escolas e nas de UI do IPVC e colaborar na sua transferência para a sociedade A OTIC-IPVC constitui-se como uma plataforma de apoio ao desenvolvimento de uma nova cultura do Ensino Superior visando, por um lado, a valorização económica da investigação e dos seus resultados e, por outro, a aproximação do IPVC ao tecido empresarial e social da região.

I&D



Instituto Politécnico  
de Viana do Castelo

# IPVC

## EM NÚMEROS

Um Politécnico Socialmente Responsável,  
gerador de conhecimento global e potenciador do desenvolvimento do Alto Minho.**OFERTA FORMATIVA**  
22 CTeSP  
26 LICENCIATURAS  
21 MESTRADOS  
3 PÓS-GRADUAÇÕES  
FORMAÇÃO ESPECIALIZADA  
FORMAÇÃO CONTÍNUA  
ACADEMIA JÚNIOR E SÊNIOR  
Cursos que abriram vagas em 2019/20**4552**  
**ALUNOS**2019/2020  
DATA DE REFERÊNCIA: 30/10/2019  
810 CTeSP  
3114 LICENCIATURAS (EO INTERNAC.)  
576 MESTRADOS  
52 PÓS-GRADUAÇÕES**1016 DIPLOMADOS**228 DIPLOMADOS CTeSP  
632 DIPLOMADOS LICENCIATURA  
91 DIPLOMADOS MESTRADO  
65 PÓS-GRADUAÇÃO

Data de referência: 24/01/2020

**ENSINO SUPERIOR CERTIFICADO**  
CTESP, LICENCIATURAS, MESTRADOS,  
ALIMENTAÇÃO, ALOJAMENTO, BOLSAS,  
CULTURA, DESPORTO, SAÚDE,  
BUS ACADÉMICO, PROMOÇÃO DO EMPREGO,  
ESTUDOS E PROJETOSINSTITUTO POLITÉCNICO COM  
SISTEMA DE GESTÃO E DE GARANTIA  
DA QUALIDADE CERTIFICADO  
PELA A3ES, DESDE 2013**582****COLABORADORES**  
ND:191 D:391 (207 TI; 270, 4 ETI)

Data de referência: 11/12/2019

**218**  
**DOCENTES**  
**DOCTORADOS**

(172 TI; 189,7 ETI)

55,8% (DOCTORES/DOCENTES)  
70,2% (DOCTORES ETI/DOCENTES ETI)  
83,1% (DOCTORES TI/DOCENTES TI)  
1/19 (DOCTOR ETI/ALUNO 1º e 2º ciclo)  
1/21 (DOCTORES TI/ALUNO 1º e 2º ciclo)

Data de referência: 11/12/2019

**PROJETOS FINANCIADOS**  
Receitas obtidas em 2019**5.055.801,90€****68 PROJETOS FINANCIADOS**57 NACIONAIS  
11 INTERNACIONAIS**PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS IPVC**  
2019**426.627,74€****MOBILIDADE**  
**ERASMUS/IACOBUS**131 ESTUDANTES INCOMING  
98 ESTUDANTES OUTGOING  
116 COLABORADORES INCOMING  
49 COLABORADORES OUTGOING  
2018/19**6**  
**Eco-Escolas****BIRA**  
**IPVC****107**  
**UTILIZADORES**  
2018/19**IIQ**  
**MEMBROS**  
**INTEGRADOS**  
**EM UI**CISAS -17  
PROMETHEUS -18  
ARC4DIGIT -17  
CIDESD -2  
UNIAG -2  
CIMO -4  
UCISA:E -10**CENTRO DESPORTIVO**395 MÉDIA MENSAL DE ACESSOS  
66 MÉDIA DE INSCRITOS  
2019**CONSULTAS NO**  
**GABINETE DE SAÚDE**2019  
**582**348 ESTUDANTES  
234 COLABORADORES**111.727****REFEIÇÕES SERVIDAS**  
2019**7****CANTINAS****BARES****8****433****CAMAS DISPONÍVEIS NAS**  
**RESIDÊNCIAS DE ESTUDANTES**

100% DE OCUPAÇÃO

**1.711****ALUNOS APOIADOS**  
**COM BOLSA DE ESTUDO**

2018/19

**ALUNOS APOIADOS**  
**COM BOLSA DE**  
**COLABORADORES**

2018/19

**62****BUS ACADÉMICO**  
**ALTO MINHO**17 LOCALIDADES  
184 UTILIZADORES/MÊS  
1320 BILHETES DIÁRIOS/MÊS

2018/19

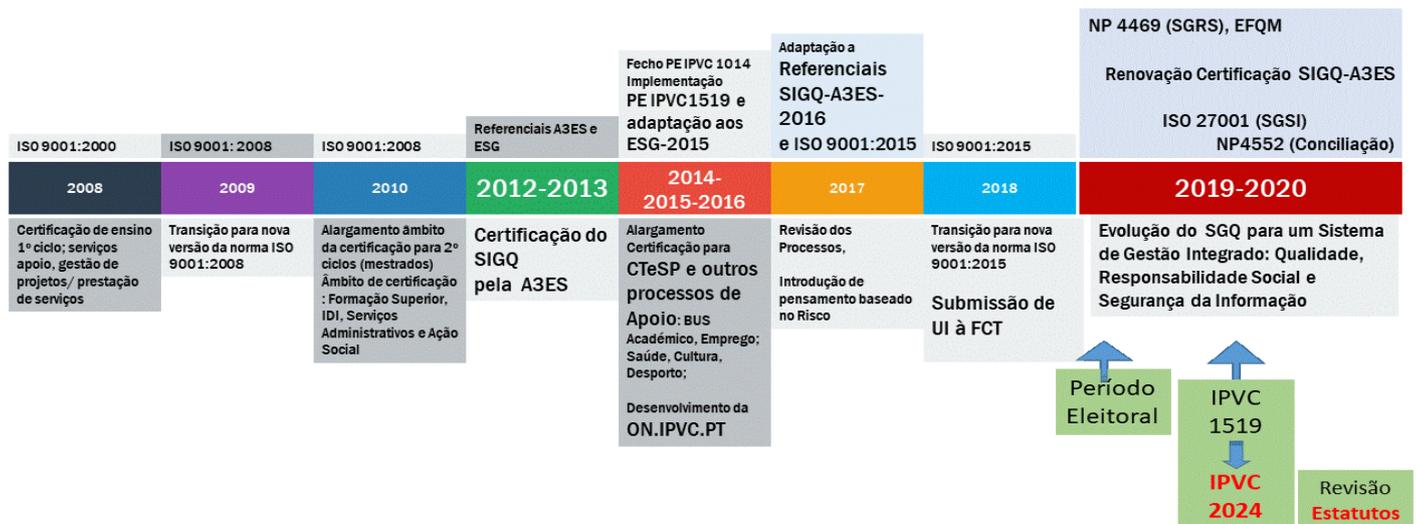


## Certificação e Reconhecimentos

Em janeiro 2009, o IPVC obteve a primeira [certificação ISO 9001 do Sistema de Gestão \(SG\)](#) e em janeiro 2013 o [SG foi certificado pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior \(A3ES\)](#). Em 2016 adaptou o SG aos European Standards and Guidelines (ESG, 2015) e integrou os CTESP e outros apoios sociais (BUS, Desporto, Cultura, Emprego, Saúde) na certificação ISO 9001. Em 2018, renovou certificação do SG pela ISO 9001:2015.

No [Plano Estratégico IPVC1519](#), o Eixo “Governança”, definiu-se o objetivo “Desenvolver um sistema integrado de gestão eficiente e transparente” com as seguintes ações “reforçar mecanismos e metodologias de gestão de riscos e controlo interno; implementar plano de transparência da informação institucional; Implementar Sistema de Gestão de Responsabilidade Social; implementar o Observatório IPVC”. Das melhorias incorporadas, destaca-se: criação do serviço de apoio Observatório; desenvolvimento do SI-IPVC (<https://on.ipvc.pt>), de gestão transversal e mais eficiente fluxo de informação, monitorização de indicadores, com integração automatizada de várias fontes de informação; auscultação aas partes interessadas relevantes, de auditorias de autoavaliação, com participação de alunos e parceiros; reforço de mecanismo de prevenção do abandono e promoção do emprego. Está também em curso o pedido de certificação do SG pela NP 4469 (jan.2020) e, no âmbito do Programa Nacional “3 em Linha” de conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, Eixo 2 “Conciliar na Administração Pública” (Medida 12), efetuou-se, em jun.2019, candidatura a POCI-62-2019-13 para implementação e certificação do IPVC na Norma NP 4552-Sistemas de Gestão da Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Está em implementação a ISO 27001 e prevê-se a implementação de um "business intelligence" de gestão de indicadores e reforço da interoperabilidade do SI. Em abril 2020, foi submetido projeto a SAMA2020, Cyber & Data Protection IP–Cibersegurança e Proteção de Dados (IPVC, IPV e IPG).

De referir que em 04 de jan. 2019 deu-se [início ao processo eleitoral para a Presidência do IPVC](#), com tomada de posse de nova Presidência e Direções a 31 jul.2019. O [Plano Estratégico IPVC 2020-2024](#) foi submetido a Conselho Geral 6 meses após tomada de posse do Presidente IPVC, tendo sido aprovado em Conselho Geral a 21 de fev.2020. A revisão dos estatutos entrará em discussão em set.2020 (prevista em março mas interrompida por crise COVID-2019). O novo PE IPVC2024 prevê 9 eixos estratégicos de atuação, sendo parte dos projetos estratégicos e Iniciativas o reforço de trabalho iniciado no PE IPVC1519, sendo outros claramente um alavancar de áreas mais inovadoras, como seja a Inovação Pedagógica e o Campus Sustentável e Inclusivo.





## Reconhecimentos e Prémios

- [Reconhecimento pela ABAE das 6 Escolas do IPVC como Eco-Escolas](#) e 3 com [Galardão Eco-Escola](#) pela ABAE: ESA (16/17, 17/18 e 18/19), ESTG (17/18, 18/19), ESE (18/19)

- [GreenMetric World University](#) 2019: 2º posição nacional e 360º internacional em 719 instituições. 2020: 4ª posição nacional e 351.º internacional em 780 instituições

- [SAS-Mobile-IPVC](#) identificada como boa prática "Access4All: Policies and Practices of Social Development in Higher Education" *In: Strategies for Facilitating Inclusive Campuses in Higher Education: International Perspectives on Equity and Inclusion* <https://doi.org/10.1108/S2055-364120190000017005>

- **IPVC entidade formadora creditada** - Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua de Professores-[CCPFC](#)

- **Acreditação OE+AcCEdE do IPVC como entidade formadora** pela [Ordem dos Engenheiros](#)

-**Certificação [UNWTO.TedQual Certified Programmes](#)**: Licenciatura de Turismo

- Licenciatura em Desporto e Lazer: Confere título profissional de Técnico de Exercício Físico e de Treinador/a de Desporto (TPTD) de Nível I de Futebol, Voleibol, Canyoning, Hóquei em Patins, Natação, Orientação e Pedestrianismo. formação treinador ATLETISMO e de SURF;

- Mestrado Treino Desportivo: Equivalência de Treinador de Desporto: Futebol (grau II); Voleibol (grau II); Basquetebol (grau II); Hóquei em Patins (grau II); Andebol (grau II); Natação Pura (grau II); Atletismo (grau II) Ginástica (grau I, grau II componente geral)

-**Reconhecimento pela Ordem dos Contabilistas Certificados** (OCC) licenciatura Contabilidade e Fiscalidade

-**Reconhecimento pela Ordem dos Enfermeiros** (OE) licenciatura em Enfermagem, Mestrados em Enfermagem de Reabilitação, Enfermagem Médico-cirúrgica, Enfermagem comunitária, Enfermagem à Pessoa em Situação Paliativa, Enfermagem de Saúde Familiar e Enfermagem em Saúde Materna e Obstetrícia;

-**Acreditação pela Ordem dos Enfermeiros** (OE) das Pós Graduações em Enfermagem de Saúde Familiar, em Cuidados Paliativos Pediátricos e em Cuidados Paliativos

**2020: [Prémio internacional de Design 2020 "A'Design Award"](#)** categoria instrumentos musicais

**2020: [Projeto Refill H2O, com melhor classificação no Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono"](#)**, Ministério do Ambiente e da Ação Climática. Programa "EEA Grants" alia Portugal à Noruega, Islândia e Liechtenstein, visa mitigar os efeitos das alterações climáticas.

**2019: [European Enterprise Promotion Awards \(EPA\)](#)**: menção honrosa para projeto do IPVC **Peneda-Gerês CompetiTUR** parceria entre a ESDL, a ACIBTM/INCUBO e a ADERE-PG

**2019: Novo Verde Packaging Universities Award**, projeto "CAFE - Consciência Ambiental para o Fim das Embalagens", da ESA-IPVC foi vencedora da Região Norte do desafio

**2019: Prémio Internacional DESIGN IPVC - Silver A' Design Award**, "A' Design Competition" na categoria dos instrumentos musicais, por docente da ESTG-IPVC com instrumento "Almada Trumpet"

**2019: Poliempreende** - 1º Lugar Regional, aluna da ESCE-IPVC com projeto "Jelly In"

**2019: Prémio "Alto Minho Storytelling - Novas Ideias, Novos Talentos"** iniciativa CIM Alto Minho, 3º lugar na Categoria Arquitetura e Arte Pública, atribuído a aluna de Design de Ambientes da ESTG-IPVC

**2018: Prémio 24H Agricultura Syngenta – 1º lugar de equipa de estudantes da ESA-IPVC**

**2018: Poliempreende** - 1º Lugar Regional, aluno da ESCE-IPVC com projeto "Castanhas&Companhia"

**2018: Prémio Agostinho Roseta** - trabalho de Docente da ESCE-IPVC "Sistema de apoio à decisão para programação de horários de trabalho com a exposição equilibrada nas fontes de lesões".

**2018: Prémio Academia Grace- Estudante do IPVC vence IV Edição da Academia Grace** – ganho por aluno do CTESP de Tecnologias e Programação de Sistemas de Informação da ESTG-IPVC, com projeto "Sistema de auxílio e melhoria à mobilidade de pessoas invisíveis"

**2018: significant stakeholders in GCE delivery within "DEAR academia"**: School for Superior Education of Viana do Castelo, and Coimbra University Social Studies Centre, which is "supporting the upcoming new DEAR National Strategy Framework". (p.97)- Relatório "[Global Citizenship Education in Europe. How much do we care?](#)" **CONCORD, 2018**

**2017: Prémio de Voluntariado Universitário** promovido pelo Santander Universidades Portugal-**Projeto "Escola Inclusiva IPVC" vence na categoria de Comunidade**

**2017: Prémio Branquinho de Oliveira**, atribuído pela Sociedade Portuguesa de Fitopatologia (SPF), ganho por aluna da ESA-IPVC pela dissertação de mestrado em Agricultura Biológica

**2017: Prémio Ecotrophelia Portugal**, coorganizado pela PortugalFoods e Federação das Indústrias Portuguesas Agro-Alimentares (FIPA) - ganho por estudantes de Engenharia Alimentar da ESTG-IPVC



**2017: Concurso da ANJE “Leaders For The Future”** - premiados 4 projetos de alunos da ESCE-IPVC e selecionados para aceleração das ideias de negócio integrada no programa FAST TRACK ID.

**2017: “Desafio 2017: Soluções Inteligentes em Engenharia Civil”,** do Departamento de Engenharia Civil do IPPorto, ganho pelo Projeto – BRTEC – Building Real Time Environment Control, o curso ECGM (ESTG-IPVC)

**2016: European Enterprise Promotion Awards.** Menção honrosa para o projeto “Empreendedorismo para crianças dos 3 aos 12 anos: sonhar e concretizar”, parceria CIM do Alto Minho, ESE-IPVC e Associação Coração Delta/ Centro Educativo Alice Nabeiro

### Redes a que pertence (alguns exemplos)

[CCISP](#) - Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos- IPCV é membro do Plenário

[APNOR](#) – Associação de Politécnicos do Norte (IPVC, IPB, IPP, IPCA)

[ADRIL](#) - IPVC é Presidente de Conselho Fiscal

[ADRIMINHO](#) - IPVC é Presidente de Mesa de Assembleia

[IDARN](#) - IPVC é membro da Assembleia Geral

[Gabinete Cidade Saudável da Câmara Municipal de Viana do Castelo](#) - IPVC é parceiro local

[Conselho Local de Ação Social \(CLAS\) de Viana do Castelo](#)- IPVC é parceiro local

[Fundação Caixa Agrícola do Noroeste](#) - IPVC é do Conselho Consultivo

[ÁREA ALTO-MINHO-Agência Regional de Energia e Ambiente](#) - IPVC Vice-Presidente da Direção

[INCUBO](#) - Associação para o Centro de Incubação de Base Tecnológica do Minho- IPVC é Associado

[Fundação Bial de Arte de Cerveira](#), F. P. – IPVC representado no Conselho Científico desde 2016

[Conselho Estratégico do Alto Minho](#)- IPVC é membro

[PortugalFoods](#) - IPVC é Vogal do Conselho de Administração

[Poliempreende](#) - IPVC é membro

[RIPTUR](#) - Rede de Instituições Públicas do Ensino Superior Politécnico com cursos de Turismo

Rexia2 - Rede Nacional de Experimentação e Investigação Agrária e Animal

[ARIPES](#) – Associação de Reflexão e Intervenção na Política Educativa das ESE – o IPVC é membro e tesoureiro da Comissão Executiva.

[Age-Platform Europe](#) - AGE Council;Task Force on Citizenship and Participation (TF5) – Membro

[CWEG](#) - Collaborative Workgroup of Educators in Gerontology – Membro

[DEAR](#) - Development Education and Awareness Raising - Multistakeholder Group" da Comissão Europeia, IPVC tem representante da ESE (GEED) no Grupo consultivo

[CentroHabitat-Cluster Habitat Sustentável](#)- IPVC é membro associado

[APESB](#)-Associação Portuguesa de Engenharia Sanitária e Ambiental- IPVC é sócio coletivo

[ANQIP](#)-Associação Nacional para a Qualidade nas Instalações Prediais- IPVC associado coletivo

[Hub4agri](#)-Digital Innovation Hub for Agriculture- IPVC é Membro

[REDESPP](#)-Rede de Escolas com Formação em Desporto do Ensino Superior Politécnico Público- IPVC é membro

[ALADEFE](#) - Asociación Latinoamericana de Escuelas y Facultades de Enfermería. IPVC é afiliado

[RACS](#)- Rede Académica das Ciências da Saúde da Lusofonia. IPVC é membro

[FEE](#) – Fórum do Ensino de Enfermagem. IPVC é membro.

[PSC](#) - Plataforma Supraconcelhia do Minho-Lima. O IPVC integra esta estrutura.

[ETEN](#)-European Teacher Education Network- IPVC é membro

[ATLAS](#)-Association for Tourism and Leisure Education and Research. IPVC é membro

[ECART](#)-European Ceramic Art and Research Team IPVC é parceiro

[ORSIES](#)-Observatório de Responsabilidade Social de Instituições de Ensino Superior- IPVC é membro

[CME](#)-Consórcio Maior Empregabilidade- IPVC é membro

[CS11 \(IPOQ\)](#)-Comissão Sectorial para a Educação- IPVC é membro

[APQ](#)-Associação Portuguesa para a Qualidade- IPVC é membro coletivo

[RCS](#)-Rede Campus Sustentável. IPVC é membro

[PACTO PARA A CONCILIAÇÃO](#) integrado no “Programa 3 em Linha – Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar” do Governo: o IPVC foi a primeira IES a aderir ao Pacto

[R-VES](#)- Rede de Voluntariado Universitário- IPVC é membro

[PRME](#)-Principles for Responsible Management Education (PRME) a United Nations-supported initiative founded in 2007 as a platform to raise the profile of sustainability in schools around the world

[UIIN's](#)-University Industry Innovation Network. Organisational Member devoted to the interaction between universities and industry



## Desafios e Estratégia

### Propósito

*Um Politécnico Socialmente Responsável, gerador de conhecimento global e potenciador do desenvolvimento do Alto Minho.*

### Missão

O IPVC tem como missão o desenvolvimento harmonioso da pessoa humana, a criação e a gestão do conhecimento e da cultura, da investigação, da ciência, da tecnologia e da arte. Dispõe de uma estrutura organizativa integrada por escolas unidas numa mesma missão, cuja dispersão geográfica facilita o compromisso com o desenvolvimento sustentável da região e cuja dimensão permite a proximidade de professores e estudantes numa relação estimulante à formação pessoal e profissional.

### Visão

O IPVC deverá ser uma instituição reconhecida, nacional e internacionalmente, pela qualidade da sua formação. Qualidade assente num corpo docente técnica e pedagogicamente qualificado, em processos formativos inovadores, suportada por atividades de I&D e inovação desenvolvidas numa parceria simbiótica com os atores da comunidade, que se traduzirá numa maior notoriedade e contributo para o desenvolvimento da região. Uma instituição onde se queira e goste de trabalhar.

### Valores





## Aspetos de Responsabilidade Social IPVC



### RESPONSABILIDADE SOCIAL

Aspetos de Responsabilidade Social estratégicos para o IPVC e que procura continuamente reforçar no âmbito das suas atividades:



#### GOVERNO DAS ORGANIZAÇÕES

- | Transparência e carácter ético das atividades |
- | Informação, consulta e participação das partes interessadas |
- | Publicidade responsável |
- | Relações com clientes/consumidores |
- | Satisfação de necessidades e expectativas |
- | Qualidade de bens e serviços |



#### DIREITOS HUMANOS

- | Direito à Liberdade de expressão |
- | Direito à liberdade religiosa, pensamento, orientação sexual e cultura |
- | Diversidade |
- | Não discriminação |
- | Igualdade de Género |
- | Direitos de Personalidade |
- | Direito à educação |
- | Educação/formação para a vida/formação da sociedade e das comunidades locais |
- | Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal |
- | Reconhecimento e recompensa do trabalho |



#### PRÁTICAS LABORAIS

- | Direito ao trabalho e condições dignas de trabalho |
- | Higiene no trabalho |
- | Segurança no trabalho |
- | Direito à saúde |



#### AMBIENTE

- | Consumo de energia, incluindo energias renováveis |
- | Consumo de água |
- | Mobilidade Sustentável |



#### PRÁTICAS OPERACIONAIS

- | Cooperação com instituições |
- | Envolvimento na realização de fins públicos |
- | Relações de parceria |
- | Partilha de conhecimento |
- | Desenvolvimento mútuo e sinergias |
- | Inovação tecnológica em prol do desenvolvimento sustentável |
- | Atração e retenção de talentos |
- | Respeito pelas patentes, direitos de autor e propriedade intelectual |



#### CONSUMIDOR

- | Saúde e segurança do consumidor |
- | Privacidade e proteção de dados pessoais |



#### DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE

- | Atividades sociais, culturais e de lazer |
- | Apoio ao desenvolvimento da comunidade local |
- | Envolvimento com a comunidade |

UM COMPROMISSO DO IPVC,  
PARTILHADO POR TODOS!



Instituto Politécnico de Viana do Castelo

INSTITUIÇÃO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL



## Principais objetivos estratégicos IPVC 20-24

### **EIXO1** ESTRUTURAS DE GESTÃO

**EST1** / Promover a mobilização e coesão interna em torno de uma identidade comum

**EST2** / Estimular a interação entre unidades orgânicas e órgãos

**EST3** / Garantir a existência de sistemas de gestão e de sistemas de informação que suportem a tomada de decisão e promovam uma comunicação interna e externa eficaz

### **EIXO9** CAMPUS SUSTENTÁVEL E INCLUSIVO

**SUS1** / Reforçar as ações no âmbito da responsabilidade social

**SUS2** / Promover a sustentabilidade ambiental do Politécnico

**SUS3** / Adotar uma política de compras públicas ecológicas

### **EIXO8** SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

**FIN1** / Identificar um conjunto diversificado de fontes de financiamento que viabilizem a concretização dos seus projetos

**FIN2** / Reforçar competências que possibilitem gerir, de forma otimizada, o seu relacionamento com um conjunto diversificado de entidades financiadoras

**FIN3** / Aumentar a eficiência na utilização dos recursos existentes, incluindo responsabilidade de governança, excelência operacional e ferramentas de gestão

### **EIXO2** FORMAÇÃO

**FOR1** / Reformular e adaptar a oferta formativa nos diferentes níveis de ensino em articulação com a investigação desenvolvida

**FOR2** / Disponibilizar uma oferta formativa adaptada às necessidades da envolvente (incluindo empresas e outras entidades)

**FOR3** / Estabelecer uma estratégia de comunicação direcionada para diferentes destinatários da oferta formativa

### **EIXO3** ALUNOS

**ALU1** / Disponibilizar um conjunto diversificado de serviços de apoio

**ALU2** / Reduzir o abandono e insucesso escolar

**ALU3** / Aproximar os alunos finalistas do mercado de trabalho

### **EIXO4** RECURSOS HUMANOS

**REC1** / Capacitar as pessoas, valorizar competências e potenciar as funções

**REC2** / Estruturar e valorizar as carreiras numa perspetiva de progressão e rejuvenescimento

**REC3** / Reconhecer o mérito, motivar e conciliar a vida profissional, familiar e pessoal

### **EIXO7** PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO

**PSI1** / Criar um novo enquadramento para as relações com a envolvente

**PSI2** / Garantir uma gestão otimizada das parcerias estabelecidas/ a estabelecer com outras instituições, tendo em vista a satisfação das necessidades das empresas e outras entidades

**PSI3** / Contribuir para o reforço da capacidade inovadora das empresas e outras entidades do Alto Minho

### **EIXO5** I&D

**INV1** / Promover o desenvolvimento das unidades de investigação

**INV2** / Consolidar as atividades de investigação através do reforço das estruturas de apoio e potenciar a produção científica e a sua divulgação

**INV3** / Estudar as iniciativas de formação a desenvolver ao nível do 3º ciclo

### **EIXO6** INTERNACIONALIZAÇÃO

**INT1** / Aumentar a mobilidade de alunos, docentes e não docentes, e atrair alunos de outros países

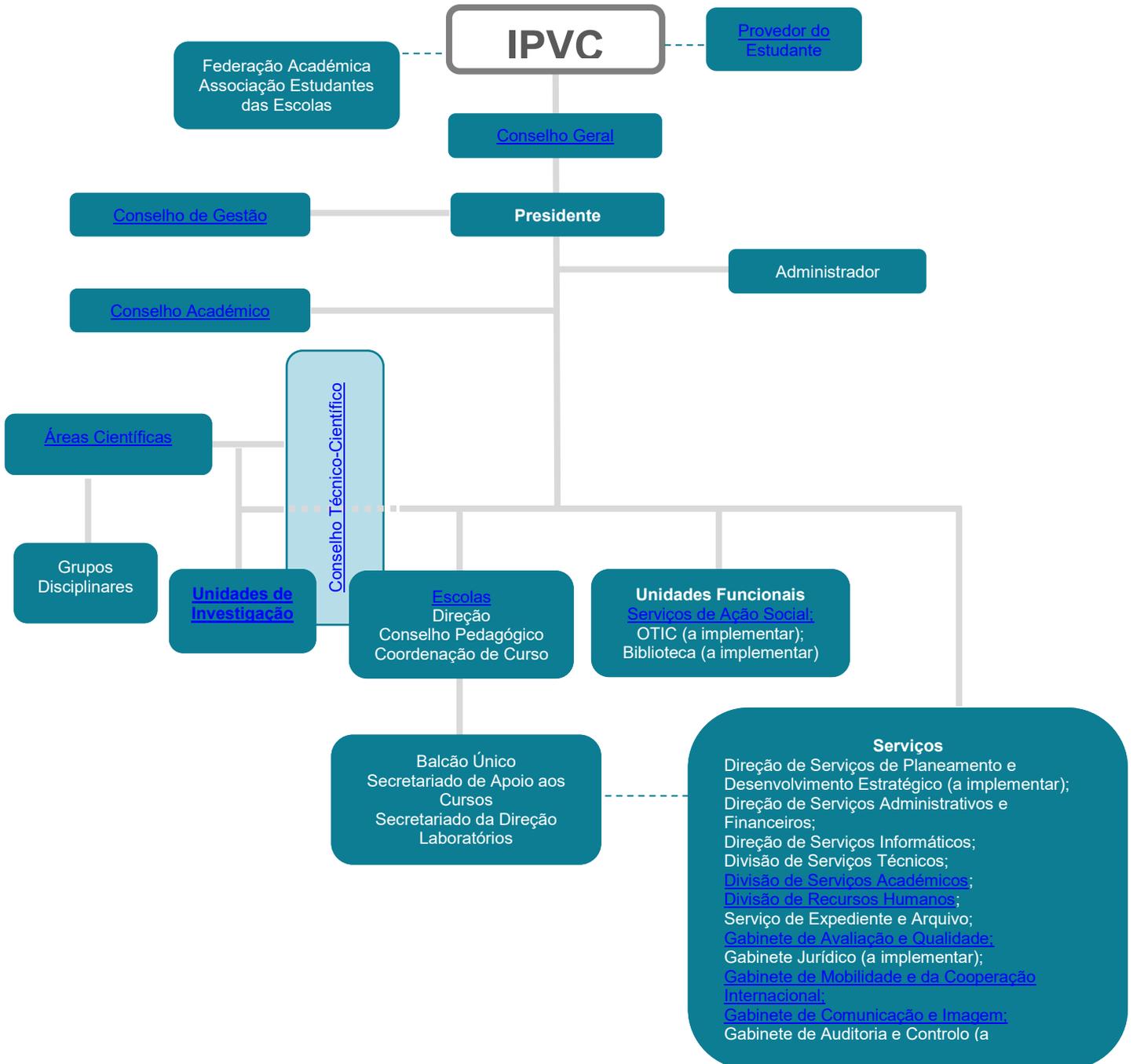
**INT2** / Aumentar o seu envolvimento em projetos internacionais

**INT3** / Promover parcerias com instituições de ensino superior estratégicas



## Capítulo II – Meios

### 1. Liderança



## Política de Gestão

A Presidência do IPVC compromete-se a:

- Manter um adequado planeamento estratégico e empenho na liderança institucional;
- Desenvolver e manter uma estratégia para a melhoria contínua da Instituição, em particular da qualidade da oferta formativa, suportada numa prática de investigação aplicada, com vista à contribuição para a sustentabilidade económica, social e ambiental;
- Manter uma atitude de permanente reflexão e desenvolvimento do Sistema de Gestão (SG), que integre a gestão da qualidade com a responsabilidade social, fundamental ao cumprimento da Missão do IPVC;
- Assegurar a adequada comunicação e reconhecimento do SG junto da Comunidade IPVC, considerando a centralidade dos estudantes e a garantia da qualidade do ensino e sua melhoria;
- Garantir as condições necessárias à prossecução dos objetivos da Instituição;
- Promover a valorização, o reconhecimento de mérito e a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar das pessoas do IPVC;
- Compreender o contexto organizacional, as necessidades e expectativas das partes interessadas (internas e externas), assegurando o seu envolvimento e participação ativa e sistemática, reconhecendo o direito em serem ouvidas e procurando aumentar a sua satisfação, em sintonia com os desígnios e pretensões da Região e do País;
- Reforçar as condições de apoio a uma política e a uma prática de investigação aplicada da qual resulte a produção e transferência de conhecimento que assegure a inovação dos tecidos empresarial e social, do qual deve resultar o retorno do investimento realizado;
- Assegurar os processos de suporte fundamentais à maior equidade no acesso e frequência ao ensino superior;
- Fortalecer na comunidade IPVC práticas socialmente responsáveis para um “Desenvolvimento Sustentável”, em todas as suas atividades, em particular no ensino, na investigação e prestação de serviços, na gestão do Campus e suas infraestruturas e na interação com a comunidade;
- Cumprir todos os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis, garantir o respeito pelas convenções reconhecidas internacionalmente e a adoção do princípio da precaução e da não regressão e da transparência.

Para a concretização da Política, no novo Plano Estratégico IPVC2024 foram definidos 9 Eixos estratégicos de atuação, e em particular ao nível da liderança e da gestão definiu-se um Eixo “Estruturas de Gestão” com 3 Objetivos estratégicos:

- Promover a mobilização e coesão interna em torno de uma identidade comum;
- Estimular a interação entre unidades orgânicas e órgãos;
- Garantir a existência de sistemas de gestão e de sistemas de informação que suportem a tomada de decisão e promovam uma comunicação interna e externa eficaz.



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
1a1	Os líderes desenvolvem a missão, visão, valores e ética	<p>Os líderes estabeleceram uma Política de Gestão, que contempla o Propósito, Missão, Visão, Valores e Aspetos de Responsabilidade Social, a qual é revista com uma periodicidade de 5 em 5 anos, na altura da elaboração de cada novo Plano Estratégico, e anualmente na revisão ao SG. A Política é o rosto da organização e reflete a estratégia e princípios pelos quais a liderança se rege.</p> <p>A Política de Gestão é difundida por todos os níveis da organização, através do portal IPVC e afixação em cartazes informativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procedimento PGE-01 e Mapa de Processo PGE</li><li>- Política de Gestão</li><li>- Propósito, Missão, Visão e Valores, Aspetos de Responsabilidade Social IPVC</li><li>- ON.IPVC</li><li>- PGRIC</li><li>- Código de Conduta e Ética IPVC</li><li>- Regulamentos com discussão pública prévia à publicação (<a href="mailto:discussao.legislacao@ipvc.pt">discussao.legislacao@ipvc.pt</a>)</li></ul>	2c1 7a2	Presidência Diretores Coord. UI Administradores
1a2	Os líderes estabelecem e comunicam a estratégia pelos diferentes níveis da organização	<p>Os líderes elaboram um Plano Estratégico, de forma participada por cada quinquénio, onde identificam a Missão, a Visão e os Valores, as ambições, as metas e os caminhos que se propõe e que os orientam na construção do futuro e na generalidade dos domínios da Missão do IPVC.</p> <p>A estratégia é aprovada em Conselho Geral e comunicada através de publicação no Portal do Plano Estratégico IPVC, com reuniões regulares das Equipas de cada Eixo</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plano Estratégico IPVC (com auscultação alargada-entrevistas; workshops/focus-group; oradores convidados; inquéritos)</li><li>- Reuniões a vários níveis</li><li>- Publicitação do Portal de PE, PA, RA, Objetivos anuais e Monitorização</li><li>- Despachos</li><li>- BSC comunicado e desdobrado ao nível das Unidades</li></ul>	2c2 2c4 3d1 7a2	Conselho Geral Presidência Diretores Coord. UI Administradores
1a3	Os líderes apoiam uma cultura de liderança partilhada nos	<p>O Plano estratégico é elaborado com participação ativa de <i>stakeholders</i> (internos e externos)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estatutos e delegações de competências; Regulamentos de Órgãos, de Unidades e de Serviços; Regulamentos eleitorais</li></ul>	2c1	Conselho Geral Presidência Diretores Coord. UI Administradores



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
	vários níveis estratégicos	<p>A organização estatutária promove a liderança partilhada por dirigentes a vários níveis (Unidades, Serviços) e a distribuição de responsabilidade também por órgãos de governo, de gestão científica, órgãos consultivos e outros, como o Provedor do Estudante.</p> <p>O Presidente nomeia Diretores, Administradores, Gestores Institucionais de Processo (SG); As direções das escolas nomeiam os coordenadores de curso e, as Gestores de Processo (SG)</p> <p>As Áreas Científicas e Grupos Disciplinares são responsáveis pelas propostas de DSD, contratação de docentes e abertura de concursos.</p> <p>Os responsáveis de Serviços (Administradores, Chefes de Divisão, Diretores de Serviço)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Órgãos transversais</li><li>- Matriz de PGE (ver intervenientes)</li><li>- Mapa de Gestores de Processo (com distribuição de Gestão dos processos por Unidades)</li></ul>		Presidentes de órgãos
1b1	Os líderes definem, monitorizam e reveem o desempenho da organização	<p>Os líderes definem os objetivos estratégicos a cada quinquénio, desdobrando anualmente em objetivos e indicadores operacionais a todos os níveis e processos da organização, monitorizando e revendo o desempenho da organização. Tomam as ações necessárias para colmatar os possíveis desvios, conduzindo à melhoria contínua.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivos e indicadores do PE e dos Processos;</li><li>- Documentos de Gestão (BSC-IPVC; BSC-Unidade; Relatório de Atividades, Plano de Atividades, Relatório Anual de Curso, Relatório Anual de Processo, Balanços de Gestão, Relatório da Revisão ao Sistema de Gestão)</li><li>- Monitorização da conformidade legal ao nível de cada processo</li></ul>	4b1 9b	Presidência Diretores/Coord. UI Administrador-SAS GQ/GIP



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
1b2	Os líderes adotam ferramentas para a previsão de cenários futuros, por forma a gerirem os riscos	os líderes, de 5 em 5 anos, ao nível do PE efetuam a análise SWOT, e anualmente nos balanços de gestão e na revisão ao sistema efetuam a análise SWOT Ao nível dos cursos, serviços/processos também se efetua anualmente SWOT, onde acautelam o risco, potencial risco e oportunidades de melhoria, a todos os níveis da organização, suportados na análise SWOT e Matrizes de Risco e Oportunidades	- Análise SWOT IPVC e UO, e de processos e dos Cursos - Matrizes de Risco e Oportunidades dos Processos e das UO - Planos Atividades	2b1 2c4	Presidência Diretores/GQ Coord. UI Administrador-SAS/GQ Responsáveis de Serviços/Gestores Institucionais de Processo
1b3	Os líderes proporcionam uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável	Os líderes fomentaram a implementação e certificação do Sistema de Gestão da Qualidade e Responsabilidade Social (SG), abrangendo toda a instituição, para a harmonização das práticas, recolha e gestão de informação, por forma a suportar decisões baseadas em informação factual. Os líderes definiram como estratégico o desenvolvimento do Campus Sustentável	PEIPVC 2024 com Indicadores associados a ODS (BSC) - SG-IPVC - Pró-presidência para a Qualidade e Responsabilidade Social e Pró-presidência para a Sustentabilidade - PE IPVC2024. Eixo Campus Sustentável e Inclusivo Projeto SAMA para implementação da NP 4469; Candidatura em out.2019 a SAMA para implementação e certificação NP 4552-Sistemas de Gestão da Conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal - Integra <a href="#">Gabinete Cidade Saudável da Câmara Municipal de Viana do Castelo</a> <a href="#">CLAS de Viana do Castelo-DEAR</a> , <a href="#">CentroHabitat-Cluster Habitat Sustentável</a> , <a href="#">APESB</a> , <a href="#">ORSIES</a> , <a href="#">CME</a> , <a href="#">RCS</a> <b><a href="#">PACTO PARA A CONCILIAÇÃO</a></b> e a <a href="#">PRME</a> - Implementação no SG de Processo Ambiente-AMB e processo Mobilidade Sustentável-MSU	2c3 4c2 8b3 8b4 8b5 8b6 8b7 8b8	Pró-presidente para a Sustentabilidade/ Património; Pró-presidente para a Qualidade/ Responsabilidade Social GIP-GEI; GIP-AMB Coord. UI (CISAS e Prometheus) Coordenadores Eco-Escolas



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
			<p>Implementação de Programa Eco-Escolas (3 UO galardoadas e outras já 3 inscritas em 19/20) e plataforma de Ideias Sustentáveis - <a href="#">Inspetores Ambientais - Brigada IPVC</a></p> <p>-Participação no Ranking GreenMetric (2018 e 2019)</p> <p>- Criado sub-portal "Campus Sustentável IPV" no Portal IPVC</p> <p>- vários POSEUR em curso 2 candidaturas aprovadas no Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" - Aviso de Small Grants Scheme #1</p>		
1c1	Os líderes envolvem-se com os <i>stakeholders</i> externos	Os líderes, através da identificação dos <i>stakeholders</i> e dos seus requisitos, acautelam as expectativas dos mesmos, bem como avaliam o impacto ou potencial impacto dos <i>stakeholders</i> na organização.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definição dos <i>stakeholders</i> e seus requisitos</li><li>- Relatórios de inquéritos (Plano Atividades Observatório e Lista de Inquéritos no Manual de Gestão IPVC) às partes interessadas e comunicados no ON.IPVC.PT (entidades externas, diplomados, gabinete de orientação profissional, recetores de estágios, Mobilidade IN, parceiros de Projetos, Entidades a quem IPVC presta Serviços)</li><li>- Protocolos com <i>stakeholders</i> (ex: empresas, instituições públicas e do 3º setor)</li><li>- Composição do Conselho Geral (internos e externos)</li><li>- Atas de reuniões</li><li>- Participação de entidades externas na criação /reestruturação de cursos e promoção da Empregabilidade e apoios sociais, na Escola Inclusiva e Academia Sénior</li><li>- Criada Plataforma ATIVAR IPVC- <a href="#">TECH.IPVC.PT</a></li></ul>	4c2 6a6 8b1 8b2 8b11	Conselho Geral Presidência Diretores Administrador-SAS Coordenadores de UI; OTIC Coordenadores de Curso e de projetos GAQ/Observatório
1c2	Os líderes asseguram a transparência da informação	Os líderes promovem a transparência da informação do instituto, financeira e não-financeira, com base no	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plano de atividades</li><li>- Relatório de atividades</li><li>- Balanços anuais e finais do PE</li><li>- Plataforma de comunicação transversal (ON.IPVC) onde se</li></ul>	3e1 5a2 9a 9b	Presidência Diretores Administradores Presidentes de órgãos

Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		plano de atividades e relatório de atividades, elaborados e aprovados anualmente e divulgados publicamente no portal da instituição.	encontram relatórios de UO, Processo, Cursos, relatórios de Auditorias Internas e Externas, seguimento de ocorrências (incluindo reclamações) <a href="https://kx6yyi.s.cld.pt">https://kx6yyi.s.cld.pt</a> - Manual de Normas do IPVC - Atas de órgãos, Despachos e comunicados		
1c3	Os líderes incentivam os seus <i>stakeholders</i> a participarem em atividades	Os líderes, de acordo com o tipo de <i>stakeholders</i> , definem diferentes abordagens de participação e envolvimento: como participação em Órgãos, protocolos, reuniões, encontros, visitas, atividades de cariz social, entre outros. Os <i>stakeholders</i> são convidados e incluídos na contribuição e inclusão do IPVC para e na sociedade em geral.	-Associação do IPVC a Redes com nomeação de representantes do IPVC - Composição representativas dos órgãos - Inquéritos (ex. Entidades Externas, Diplomados, Parceiros de Projetos, Estudantes Erasmus,...) - Plataforma ATIVAR IPVC - Plataforma de Elogios/ Sugestões/ Reclamações / NC/ Obs - Portal Emprego IPVC - Escola inclusiva - Eco-Escola (ESA, ESTG, ESE) e apresentação de Ideias Sustentáveis - <a href="#">Inspetores Ambientais - Brigada IPVC</a> - Ações de voluntariado (ex: Cabazes de Natal, REFOOD, participação no Banco Alimentar,...) - Cimeira IPVC - Ativ. De Oficina Cultura e de Gab. Saúde - Dia IPVC e Dias das Escolas, dia abertos Escolas e Cursos; Jornadas, Seminários - Visitas das Empresas e Escolas ao IPVC e vice-versa - Visitas de Missão - programas de Mobilidade (Erasmus, Iacobus,...) ver <a href="#">exemplo de vídeo promocional de Erasmus</a>	4e2 8a2 8b2	Presidência Diretores Administradores Presidentes /coordenadores de órgãos Coordenadores de UI
1d1	Os líderes criam uma cultura de envolvimento e <i>empowerment</i> das pessoas da organização	Os líderes promovem a participação e capacitação e autonomia das pessoas a todos os níveis da organização.	- Constituição de equipas coordenadoras de processos - Planos de formação/capacitação anuais; Bolsa de apoio financeiro	3a1 3a2 3a3 5a1 7a1 7a6	Presidência Diretores Administradores Presidentes/Coordenadores de órgãos



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
			individual para cada funcionário-PND - SIADAP e ADD - Sistema de sugestões (ON.IPVC.PT) - Inspetores Ambientais IPVC - Projeto ATIVAR IPVC - <a href="#">Procedimentos Concursais</a> - Planos de Formação - Comemoração e dias institucionais, Mensagens do Presidente em dias comemorativos ou situações especiais/crise e com envolvimento de Direções AE/FA (ex. <a href="#">Dia do estudante</a> , incluindo nas redes sociais; Dias das Escolas ex. <a href="https://www.facebook.com/ipvc.oficial/videos/238281824049078/">https://www.facebook.com/ipvc.oficial/videos/238281824049078/</a> ; <a href="https://www.facebook.com/ipvc.oficial/photos/a.672143439514860/3102750506454129/?type=3&amp;theater">https://www.facebook.com/ipvc.oficial/photos/a.672143439514860/3102750506454129/?type=3&amp;theater</a> )	7b8	Coordenadores de UI
1d2	Os líderes reconhecem os esforços realizados pelos colaboradores	O reconhecimento dos colaboradores é realizado através da atribuição de medalhas por tempo de serviço e conclusão de doutoramentos, por forma a motivar e fomentar, de forma contínua, o envolvimento dos colaboradores na organização.	- Abertura de Concursos, Planos de progressão na carreira, mobilidade - Medalhas por tempo de serviço ao pessoal não docente (15 anos e 25 anos) - Medalhas de conclusão do doutoramento ao pessoal docente - Incentivos à produção científica (despacho) - Sistema de avaliação (ADD e SIADAP)	3b1 7a5	Presidência Diretores Administrador SAS Comissões de Avaliação
1e1	Os líderes asseguram que a organização é flexível e gerem eficazmente a mudança	Os líderes identificam a mudança na análise do contexto interno e externo, considerando as alterações políticas, económicas, legislativas, tecnológicas sociais e ambientais, na auscultação e no feedback dos <i>stakeholders</i> ; no seio dos grupos disciplinares, das	Adequação de oferta formativa a novas necessidades (curso novos submetidos e cursos extintos) - Procedimento “Criação e Restruturação de Cursos” - Atas do Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico - Parecer de entidades externas - Revisão anual do SG	2c2 3c1	Presidência Diretores Administradores Presidentes de órgãos Coordenadores de UI Comissões específicas para novos projetos (ex. criação de cursos,



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		áreas científicas (por novas oportunidades ou condições internas, externas...), envolvendo os stakeholders relevantes em pareceres (quando aplicável).	<ul style="list-style-type: none"><li>- Criação de UI</li><li>- Adequação de equipas de trabalho (Mapa de Gestores de Processo)</li><li>- Comissões criadas para situações de crise (ex. COVID-19): ajustamento a teletrabalho e ensino à distância</li><li>- Mudanças nas plataformas de comunicação</li></ul>		novo processo no sistema, novas UI,
1e2	Os líderes demonstram uma preocupação social e ambiental	Os líderes, com a implementação do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social e práticas ambientais, procuram contribuir para uma sociedade mais justa e demonstrar o seu compromisso com o meio ambiente.	<p>Eixo "Campus Sustentável e Inclusivo no PEIPVC2024</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Integração do SGQ com a Responsabilidade Social e processo de Ambiente</li><li>- Pró-presidência para a Qualidade e Responsabilidade Social e Pró-presidência para a Sustentabilidade</li><li>- Implementação de Programa Eco-Escolas</li><li>- Participação no <a href="#">Gabinete Cidade Saudável da Câmara Municipal de Viana do Castelo</a> <a href="#">Conselho Local de Ação Social (CLAS) de Viana do Castelo</a> - <a href="#">DEAR</a>, <a href="#">CentroHabitat-Cluster Habitat Sustentável</a>, <a href="#">APESB</a>, <a href="#">ORSIES</a>, <a href="#">CME</a>, <a href="#">RCS</a> <a href="#">PACTO PARA A CONCILIAÇÃO</a> e a <a href="#">PRME</a></li><li>- Participação no Ranking Internacional GreenMetric</li><li>- Vários POSEUR em curso 2 candidaturas aprovadas ao Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" - Aviso de Small Grants Scheme #1</li><li>- Candidatura a SAMA-Conciliação</li><li>- Regulamento tempo de trabalho (benefícios, conciliação, ajustamento a condições do trabalhador)</li><li>- Mecanismos de monitorização de consumos e</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>8a2</li><li>8b3</li><li>8b4</li><li>8b5</li><li>8b6</li><li>8b7</li><li>8b8</li></ul>	<p>Pró-presidente para a Sustentabilidade/Património;</p> <p>Pró-presidente para a Qualidade/Responsabilidade Social</p> <p>Administrador SAS</p> <p>GIP-GEI;</p> <p>GIP-AMB</p> <p>GIP-ASE</p> <p>Coordenadores Eco-Escolas</p>



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
			reforço de equipa dos Serviços Técnicos nesta área - Apoios sociais, ( <a href="#">bolsas</a> e <a href="#">apoios de emergência</a> ); <a href="#">apoio saúde</a> , <a href="#">enfermagem</a> , <a href="#">psicológico</a> (incluindo linha de apoio para comunidade IPVC e respetivo agregado familiar)		



## 2. Estratégia

A política institucional para a qualidade está definida nos Estatutos do IPVC, pelo Artigo 14.º “Avaliação e qualidade”, pelo Artigo 30.º Competência do(a) presidente, indica que compete ao presidente do IPVC tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino e da investigação na instituição e nas suas escolas e UI. Em 2009 foi criado o Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ), como responsável pelo estabelecimento de mecanismos de autoavaliação regular do desempenho do IPVC.

A Política do IPVC é periodicamente revista para assegurar que se mantém apropriada, para refletir sobre o seu posicionamento relativamente às envolventes interna e externa e para procurar manter o alinhamento com os objetivos pois devem ser consistentes. Esta revisão coincide com a revisão anual ao SG. Como entradas para a revisão estão as orientações da tutela ao nível da estratégia para o ES, os sistema nacional e europeu de avaliação e acreditação das IES e dos ciclos de estudos e das políticas de investigação e de avaliação dessa investigação, as linhas de orientação estratégica do IPVC, resultados da autoavaliação do SG, análise do contexto organizacional e da auscultação das necessidades e expetativas das partes interessadas, os requisitos legais, regulamentares e normativos, em particular os aplicáveis à avaliação da qualidade e à acreditação do ensino superior. Estão definidos procedimentos de autoavaliação e revisão para a melhoria continua.

O Manual de Gestão descreve a Instituição (estrutura organizacional, responsabilidades e autoridades, através de organograma Institucional com apresentação dos órgãos, das Unidades e Serviços); apresenta a Missão, Visão, Valores e Política, ligação ao Plano Estratégico e a Objetivos; descreve a estrutura de suporte à gestão da qualidade e responsabilidade social- o GAQ, e as funções e representatividade dos elementos que integram o GAQ (Gestores da Qualidade, Gestores Institucionais dos Processos e gestores de processo); identifica as partes interessadas relevantes; descreve o modelo de funcionamento e o âmbito do Sistema de Gestão (SG) do IPVC, os processos que constituem o SG e suas interações e faz referência aos procedimentos, registos e outros documentos que suportam o SG e; apresenta a articulação entre o SG/Processos e os órgãos de governação e gestão do IPVC e serviços; apresenta indicadores de desempenho e formas de auscultação das partes interessadas.

É definido o procedimento e metodologia de elaboração e acompanhamento de cada Plano Estratégico. No final de cada Plano Estratégico é efetuado um balanço que contribui para a elaboração do novo Plano Estratégico e efetua-se a Revisão da Missão, Visão e Valores e da Política do IPVC. Definem-se objetivos estratégicos, desdobrando-se anualmente em objetivos operacionais (associados aos processos do SG) e respetivos planos de ações, como parte integrante da gestão estratégica global da instituição e contributo para a transparência prestação de contas, através dos Planos anuais de atividades e orçamento e relatórios anuais de atividades e contas, publicitados. Os objetivos são estabelecidos, de forma participada, para as funções e níveis relevantes dentro do IPVC, considerando os objetivos estratégicos gerais baseados no Plano Estratégico e os objetivos operacionais, para cada processo do SG.



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
2a1	Compreensão das necessidades e expectativas dos <i>stakeholders</i>	A organização define e revê, anualmente, os <i>stakeholders</i> da organização bem como os requisitos e necessidades dos mesmos. Os eixos estratégicos consideram os <i>stakeholders</i> .	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procedimento de Participação e envolvimento das partes interessadas (GMS-05)</li><li>- Mapa de <i>stakeholder</i> com Identificação, significância, requisitos e envolvimento (GMS-05/01)</li><li>Manual de Gestão</li></ul>	1a1 4a 5e1 6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6a6	Presidencia, Comissão PGE GAQ
2a2	Inputs dos <i>stakeholders</i> e contexto externo	Reconhecendo o valor dos inputs dos <i>stakeholders</i> e contexto externo, o IPVC através de diferentes canais assegura o envolvimento dos mesmos com uma participação ativa e sistemática, em sintonia com os desígnios e pretensões da Região e do País, por forma a garantir uma melhoria contínua dos seus serviços, imagem e posição na sociedade.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sistema de Gestão de Reclamações/ Sugestões/ Elogios</li><li>- Auscultação aos <i>stakeholders</i> (reuniões com escolas secundárias/IEFP, instituições de saúde e área social, empresas e outras entidades; Inquéritos)</li><li>- Análise SWOT</li><li>- Conselho Geral</li><li>- Posicionamento nos ranking's (ex Multirank)</li><li>- Elaboração do Plano Estratégico com participação ativa dos <i>stakeholders</i></li><li>- parcerias de projetos, intercâmbios/mobilidade, Estágios, Prestação de Serviços a entidades locais</li><li>- Participação em redes e organizações locais/regionais/nacionais</li><li>- Rede <i>Alumni</i> em construção (mas já com forte interação via redes sociais e portal de emprego e Núcleos de Antigos alunos já existentes)</li></ul>	1c3 4a1 4a2 4a3 9a4 9a5 9a6 9a7	Presidência (protocolos e parcerias institucionais) GMCI/OTIC Todos os Níveis
2b1	Analisam as tendências do desempenho operacional	O IPVC analisa e regista, com uma base periódica, as tendências do desempenho operacional. Com base nos inputs e outputs das análises, estabelecem planos de ação, com vista à melhoria da organização e	<ul style="list-style-type: none"><li>- Acompanhamento de objetivos e indicadores</li><li>- BSC 2020-2024</li><li>- Documentos de Gestão (Plano e Relatório de Atividades, Relatório Anual de Curso, Relatório Anual de Processo, Balanços de Gestão das UO/SAS, Relatório da Revisão ao Sistema de Gestão, outros)</li></ul>	1b1 1b2 6a7 7b6 7b7 9a 9b	Presidencia Comissão PGE GAQ Responsáveis de Unidades e de Serviços (GIP)



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		concretização do plano estratégico.	- SWOT e Planos de Ação - Matriz Risco&Oportunidades		
2b2	Comparam o seu desempenho - benchmarking	O benchmarking é realizado de forma anual, comparando os principais resultados com os concorrentes diretos, nomeadamente: Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, Instituto Politécnico de Bragança e Instituto Politécnico de Leiria, não descurando outros bons exemplos nacionais.	- Análise SWOT - Relatório Anual Processo-Observatório - Alguns indicadores comparáveis (ex. Financeiros, académicos, emprego, Ranking ANI Institutos Politécnicos em projetos de I&D e Inovação (2019), Rankings como multirank, greenmetric, SCIMAGO, Webometrics, unirank) - Relatório e contas dos concorrentes Benchmark Interno em termos de indicadores de escolas e cursos (ex. procura de cursos, mobilidade, empregabilidade <a href="#">Abandono e (In)sucesso IPVC -2017</a> , consumos energéticos, produção científica,...)	2a1 Ver dados de benchmarking nos critérios de resultados	Presidencia Direções/coord. de Unidades GAQ
2c1	Estabelecem uma estratégia clara para alcançar a Missão e Visão	No Plano Estratégico é estabelecida a estratégia, objetivos, metas e caminhos a que o IPVC se propõe para alcançar a Missão, a Visão e os Valores da instituição.	- Plano Estratégico - Planos de Atividades - Planos de Ações - Objetivos e Indicadores	1a1 6a1 6a2 6a3 6b1 6b3 7b2 7b3 9b12 9b13	Presidencia Direções/coord. de Unidades GAQ
2c2	Desdobramento da estratégia através dos processos chave	Os objetivos estratégicos definidos a cada quinquénio, são desdobrados anualmente em objetivos e indicadores operacionais a todos os níveis e processos da organização, monitorizando e revendo o desempenho da organização.	- Objetivos e indicadores - Documentos de Gestão (Relatório de Atividades, Plano de Atividades, Relatório Anual de Curso, Relatório Anual de Processo, Balanços da Qualidade, Relatório da Revisão ao Sistema de Gestão, outros) - Plano de ações	1a2 5a1	Direções/coord. de Unidades Responsáveis de Serviços/GIP
2c3	Integram a sustentabilidade e na sua estratégia	O IPVC desenvolve e mantém uma estratégia para a melhoria contínua da Instituição, em	PE IPVC2024 co Eixo "Campus Sustentável e Inclusivo) - Política de Gestão; Pró-presidenciais para a	4a3 4e1	Presidência Direções e Coord. UI Administrador SAS



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		particular da qualidade da oferta formativa, suportada numa prática de investigação aplicada, com vista à contribuição para a sustentabilidade económica, social e ambiental, suportada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).	Sustentabilidade, para Qualidade e Responsabilidade, para IDI e Empreendedorismo, para a Inovação Pedagógica) -BSC-IPVC com alinhamento dos ODS - Sistema de Gestão implementado e certificado; 6 Eco-Escolas e 3 delas já galardoadas - Objetivos e indicadores específicos para sustentabilidade - Equipa altamente qualificada (económico-financeira, qualidade, energia, ambiente, saúde e bem-estar...) - Portal Campus sustentável IPVC - Relatórios de gestão a vários níveis - Procedimentos, política e atividades com conceitos de sustentabilidade (Ex: implementação de SGRS, Eco-escolas, carros elétricos, projetos PO SEUR; SAMA, EEAgrants) - Innolab Norte - Projeto ATIVAR - Projeto Escola Inclusiva que inclui (ApS, Voluntariado e projeto INPEC*)		
2c4	Adotam mecanismos eficazes para gerirem os riscos estratégicos	A organização conduz, a todos os níveis, atividades de gestão dos riscos, com recurso a análise SWOT, determinando os possíveis riscos que o IPVC pode enfrentar, detetando as áreas/serviços /Unidades Orgânicas /Unidades Funcionais com potencial de falha. Desenvolvem ações para aumentar as oportunidades e diminuir as ameaças, com vista à melhoria contínua da organização.	- Análise SWOT - Matriz de Risco e Oportunidades - PGRIC (em revisão) - Planos de Ações - Estruturas de Gestão de Ocorrências, incidentes (ambientais, SST, segurança informática,...) - Criado grupo de trabalho de gestão do RGPD, Nomeado DPO-IPVC - Monitorização de desempenho (análise tendências, cumprimento de metas)	Análise SWOT PESTEL Matriz de Riscos e Oportunidades es PGRIC	Presidência Direções/coord. de Unidades/Administradores GAQ



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
2d1	A estratégia e as políticas são comunicadas	A estratégia e as políticas são comunicadas a todos os <i>stakeholders</i> , através da publicitação da informação.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Portal</li><li>- ON.IPVC.PT</li><li>- distribuição de Documentos estratégicos (PE IPVC, PA, Manual de Gestão,...)</li><li>- <i>Flyers</i> em vários pontos das UO/SAS/SC</li><li>- manuais de acolhimento</li><li>- reuniões de órgãos, e aos vários níveis organizacionais (ex. Presidência com Diretores e com Coord. UI, reuniões GAQ e dos processos)</li><li>- Comunicados, Despachos</li><li>- Nos inquéritos é disponibilizado link para essas informações</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>ON.IPVC.PT</li><li>Portal IPVC</li><li>7a1</li><li>8a4</li><li>8a5</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presidência</li><li>Direções/coord. de Unidades/administradores</li><li>GAQ/GCI</li></ul>
2d2	A estratégia e as políticas são implementadas e monitorizadas	A organização desdobra, de uma forma sistemática, a estratégia e as políticas que a suportam, de forma a alcançarem o proposto no plano estratégico. São monitorizadas ao longo do ano, a todos os níveis da organização, e registadas em diferentes documentos de gestão e conseqüente reporte dos mesmos.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivos e indicadores</li><li>- Documentos de Gestão (Relatório de Atividades, Plano de Atividades, Relatório Anual de Curso, Relatório Anual de Processo, Balanços da Qualidade, Relatório da Revisão ao Sistema de Gestão, outros)</li><li>- Plano de ações</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Documentos de Gestão</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presidência</li><li>Comissão de PGE</li><li>Responsáveis de Unidades, de órgãos e Serviços</li><li>GQ/GIP</li></ul>
2d3	IDI e Transferência	O IPVC realiza, partilha e transfere investigação aplicada, apoiada numa rede nacional e internacional de parceiros, da qual resulta a produção e transferência de conhecimento que assegura a inovação dos tecidos empresariais e social.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pró-Presidência para IDI e empreendedorismo</li><li>- Participação em Poliemprende nacional</li><li>- UI criadas no IPVC e em Consórcio</li><li>- Plataforma ATIVAR e (tech.ipvc.pt)</li><li>- OTIC; Processo Gestão da investigação (GIN)</li><li>- Integração na INCubo-incubadora</li><li>- Repositório Científico</li><li>- Incentivos à produção Científica</li><li>- Docentes no ORCID, Ciencia ID</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sites</li><li>7b6</li><li>8b13</li><li>8b2</li><li>9a3</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Presidencia</li><li>Coord. UI</li><li>OTIC</li></ul>

### 3. Pessoas

O Plano Estratégico IPVC 20-24 inclui o Eixo Recursos Humanos onde se apresenta a visão estratégica para as pessoas que trabalham no IPVC “O IPVC irá ser uma instituição dotada de recursos humanos capacitados e motivados, que lhe permitam uma atuação eficaz nas suas diferentes áreas de intervenção”. Foram definidos 3 objetivos estratégicos: Capacitar as pessoas, valorizar competências e potenciar as funções; Estruturar e valorizar as carreiras numa perspetiva de progressão e rejuvenescimento; Reconhecer o mérito, motivar e conciliar a vida profissional, familiar e pessoal.

As políticas de gestão de pessoal operacionalizam-se no processo do SG-IPVC “Gestão Recursos Humanos”, com procedimentos de gestão de concursos, contratação, acolhimento, integração, formação, gestão de carreiras, remunerações, abonos, benefícios sociais, instrução do processo individual do colaborador, bem como procedimentos de Saúde e Segurança no Trabalho. O IPVC monitoriza acidentes em serviço, taxa absentismo e riscos profissionais, para implementar medidas de proteção e prevenção. Desenvolve estratégias para promover a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional dos seus colaboradores.

A avaliação de Pessoal Não Docente (PND) é feita pelo SIADAP (Sistema Integrado Avaliação de Desempenho da Administração Pública), baseado na responsabilização do colaborador quanto à prossecução dos objetivos fixados. Tem ocorrido alguns atrasos, que estão identificados e implicam atuação futura de maior rigor. Relativamente à avaliação do Pessoal Docente (PD), o IPVC aprovou e implementou o Regulamento de Avaliação de Pessoal Docente estando no 3º ciclo de avaliação, e tendo-se iniciado revisão do regulamento.

A gestão da formação dos colaboradores, com procedimentos que incluem diagnóstico de necessidades, assegura o ajustamento entre formação providenciada e necessidades. Nos últimos 2 anos houve formação comum a PD e PND, como por exemplo Proteção de Dados, funcionamento da Bolsa de Recrutamento, Gestão da Qualidade, Responsabilidade Social e Gestão do Risco, EFQM, Qualificação de Auditores, ISO/IEC 17025; para PND como Inglês, Excel; Criação de Sites, *Word Press*, Vencimentos, Atendimento/Protocolo, Segurança Alimentar, Nutrição, Resíduos; e específica para PD em Metodologias de Ensino/Aprendizagem, BIM. Promove-se a mobilidade internacional em programas Erasmus e IACOBUS.

Procede-se à mobilidade intercarreiras para promover a valorização e reconhecimento profissional. Elabora-se um inquérito anual aos colaboradores dizem-se menos satisfeitos com a avaliação de desempenho e reconhecimento e muito satisfeitos com horários, condições e ambiente de trabalho e impacto do SG na melhoria contínua. O IPVC também participa no estudo nacional “Índice de Excelência” e os colaboradores apresentaram índice satisfação de 64% (12º lugar nacional); a menor satisfação é na gestão de talentos e a maior no bem-estar e na inovação e desenvolvimento organizacional. Em 2019/20 está prevista abertura de mais concursos PD e PND, dando continuidade à política de reconhecimento e valorização.

Foi efetuada uma candidatura para reforçar mecanismos de Conciliação de vida pessoal familiar com vida profissional ao SATDAP (03/SAMA2020/2019). O IPVC é a única IES que assinou até ao momento o Pacto de Conciliação, promovido pelo Governo. Têm sido reforçadas ações de promoção da saúde e bem-estar, já implementadas, como ginástica laboral, rastreios saúde e nutrição e de identificação de riscos laborais nos postos de trabalho.



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
3a1	Desempenho das pessoas alinhado com os objetivos estratégicos	A instituição assegura a avaliação de Pessoal Não Docente (PND) através do SIADAP (Sistema Integrado Avaliação de Desempenho da Administração Pública), baseado na responsabilização do colaborador quanto à prossecução dos objetivos fixados. Relativamente à avaliação do Pessoal Docente (PD), o IPVC aprovou e implementou o Regulamento de Avaliação de Pessoal Docente estando no 3º ciclo de avaliação.	<ul style="list-style-type: none"><li>- SIADAP</li><li>- Avaliação do Pessoal Docente (PD)</li><li>- Manual de Funções (em revisão final)</li><li>- Revisão de grelhas de avaliação no final de 2019 (por ex. no PND foi incluído objetivos de Responsabilidade Social, com avaliação de participação em voluntariado)</li></ul>	1d1 Manual de Funções	Presidência Administradores RH Comissão de Avaliação, CTC
3a2	Asseguram a equidade e igualdade de oportunidades para as Pessoas	O IPVC assegura uma política transparente no âmbito das Pessoas, nomeadamente no recrutamento interno e externo e posterior contratação, bem como nas bolsas de mobilidade e de apoio social (estas últimas aos estudantes). Procedeu ainda à mobilidade intercarreiras para promover a valorização e reconhecimento profissional.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Recrutamento interno e externo</li><li>- Mobilidade de estudantes e colaboradores</li><li>- Bolsas de apoio específica formação PND</li><li>- Contratos parciais até 60%, a partir daí contratos a 100%</li><li>- Concursos públicos</li><li>- Avisos de candidaturas a regimes especiais e bolsas (públicos)</li><li>- Submissão de Candidatura IPVC a Programa de Conciliação</li><li>- Código de ética e conduta IPVC (e em breve definida Comissão de Ética);</li><li>- Plano de Gestão de Risco e Infrações Conexas (em revisão)</li><li>- Apoios Sociais para estudantes</li><li>- linhas de apoio psicológico para comunidade IPVC e agregado familiar</li><li>- Está em plano de ação procurar financiamento para promoção e igualdade do género</li></ul>	1d1 7a6 7b8 8a3	Presidência Administradores RH Júris



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
3a3	Gerem as necessidades e expectativas dos seus colaboradores	Para garantir uma motivação contínua dos colaboradores, o Instituto utiliza inquéritos e outras metodologias para captar o feedback dos mesmos com vista a melhorar as estratégias, políticas e planos de recursos humanos. Realiza atividades para promover o sentido de grupo, e o espírito institucional	<ul style="list-style-type: none"><li>- Inquérito aos colaboradores; inquérito SST e Máquinas; Inquérito Aspetos de RS;</li><li>- participação no Inquérito nacional da ONRH</li><li>- Diagnóstico de necessidades de formação</li><li>- Focus-group (Plano Estratégico e RADAR)</li><li>-Dia do IPVC, dia das Escolas, jantares de Natal, atividades de grupo (ex. dia da mulher-sessão de maquilhagem)</li><li>-MAP (e respetivos PSI), gestão de riscos profissionais com suporte dos Serviços Técnicos e de Saúde</li><li>- Linha de Apoio SBP IPVC– 258819720-Apoio à Saúde e Bem-estar Psicológico do #ipvc (comunidade e agregado familiar)</li><li>- Em desenvolvimento um plano de gestão de carreiras (PD e PND)</li><li>- Submissão de Candidatura IPVC a Programa de Conciliação</li></ul>	1d1 7a1 7a2 7a3 7a4 7a5 7a6	Presidência Administradores RH/GAQ
3b1	Os conhecimentos e as capacidades das pessoas são desenvolvidos	A gestão da formação dos colaboradores, com procedimentos que incluem diagnóstico de necessidades, quer por solicitação do colaborador, quer pela definição orgânica das necessidades, assegura o ajustamento entre formação providenciada e necessidades.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plano Anual de Formação</li><li>- Levantamento de necessidades de formação</li></ul>	2b1 7b5 7b9	Presidência Direções /Coord. UI AC/GD/Coord. Curso RH
3c1	Inspiram a participação em atividades que contribuem para a sociedade em geral	O IPVC define-se como uma comunidade socialmente responsável, solidária e inclusiva, que atende às questões da cidadania ativa, do bem-estar, do ambiente e da cultura, desporto, particularmente as ligadas à identidade da região, constituída pelos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementado SGRS (NP 4469)</li><li>- Academia Sénior</li><li>- Oficina Cultural, Centro Desportivo</li><li>- Escola inclusiva (em particular ApS e INPEC+, Ações de voluntariado com a comunidade)</li></ul>	8a1 8a2 8b9 8b10 8b11 8b12	Presidencia Direções Administradores Grupo Processos Escola Inclusiva/ Ambiente-Eco- Escolas Academia Sénior



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		atuais e antigos alunos e profissionais docentes e não docentes, famílias, autarquias, empresas e outras instituições nacionais e estrangeiras. Trabalha na promoção do potencial humano através de redes colaborativas, como condição de desenvolvimento, pela inovação, atitude empreendedora e pela empregabilidade, numa lógica de cocriação de valor.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Programa de Trabalho; Grupos de Coordenação de Processo</li><li>- Polieemprende</li><li>- Projetos (ex: ATIVAR, REVITAGRI, Service Rural 3.0, Projeto Radão)</li><li>- Integração em estruturas/Entidades locais como <a href="#">ADRIL</a>, <a href="#">ADRIMINHO</a> ou redes como CLAS ou parcerias com GAF, Banco Alimentar entre outros,..</li><li>- Integração em redes nacionais de Investigação e de Ensino Socialmente responsável (ex. PRME)</li><li>- Ações diversas de apoio na fase COVID-19 (ver facebook IPVC e relatório CCISP) quer internas que de apoio à comunidade envolvente (ex. testes COVID, máscaras, cedência de instalações,...)</li></ul>		
3d1	Comunicação transparente a todos os níveis da organização	A comunicação da estratégia, resultados e demais informação considerada como relevante é realizada a todos os níveis da organização, recorrendo a diversos meios de suporte, por forma a assegurar uma transparência e acessibilidade comum e imediata.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Email institucional</li><li>- despachos, comunicados</li><li>- Portal</li><li>- Reuniões de órgãos; Reunião de Gab./Serv e Grupos de Processos e respetivas Atas</li><li>- Redes sociais</li><li>- ON.IPVC.PT</li><li>- Cartazes informativos</li></ul>	1a2 Reuniões de órgãos; Reunião de Gab./Serv e Grupos de Processos Portal	Presidencia Direções Administradores Responsáveis de órgãos e Serviços GCI
3d2	Criam uma cultura de envolvimento e partilha	O IPVC promove a cultura de criatividade através dos diversos grupos de trabalho multidisciplinares, onde se potencia a livre partilha de sugestões e a análise das mesmas no sentido da melhoria da organização.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Institucional</li><li>- Portal</li><li>- Reuniões de órgãos; Reunião de Gab./Serv e Envolvimento nos Grupos de Trabalho; Grupos de Coordenação de Processo</li><li>- Grupos disciplinares</li><li>- Conselho de Ação Social (presidente IPVC, Administrador SAS, estudantes)</li></ul>	Plataforma de Gestão de Sugestões/ Reclamações / Elogios	Presidencia Direções Administradores GAQ



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
			<ul style="list-style-type: none"><li>- Comissões de Curso (docentes e estudantes)</li><li>- Comissões Eco-Escolas</li><li>- Programa INPEC+ (Grupos Semente: estudantes, docentes, funcionários não docentes)</li><li>- Unidades de Investigação</li><li>- Plataforma de Gestão de Sugestões/Reclamações/Elogios</li><li>- Plataforma de Ideias Sustentáveis <a href="#">Inspetores Ambientais - Brigada IPVC</a></li><li>- Dias comemorativos, Dias abertos,</li><li>- Redes sociais institucionais</li><li>- Concursos de Ideias, Concursos fotográficos</li><li>- Comunicação continua (incluindo em dias comemorativos. Ex. Dia do Estudante: <a href="https://www.facebook.com/ipvc.oficial/videos/540166766909533/">https://www.facebook.com/ipvc.oficial/videos/540166766909533/</a>)</li></ul>		
3e1	Políticas transparentes de recrutamento e contratação	O IPVC rege-se por fortes valores de respeito pelo Ser Humano. O recrutamento e contratação, do corpo docente e não docente, baseia-se em políticas de diversificação, inclusão e anti discriminação.	<ul style="list-style-type: none"><li>- <a href="#">Código de conduta ética IPVC</a>; <a href="#">PGRIC</a> (em revisão)</li><li>- Bolsa de Recrutamento</li><li>- Contratos</li><li>- Contratos, dos docentes, parciais até 60%, a partir daí contratos a 100%</li></ul>	1c2 7b1 Bolsa de Recrutamento IPVC	Presidente Administradores RH CTC Júris

## 4. Parcerias e Recursos

O IPVC procura uma relação mutuamente benéfica na colaboração interinstitucional que promova a criação de valor pela permuta de recursos, competências, experiência e informação e boas práticas. Aposta fortemente no desenvolvimento de parcerias externas para a obtenção de benefícios mútuos e sustentáveis, quer através da integração em redes, associações, consórcios ligados às áreas de ensino e de IDI e de responsabilidade social do IPVC, quer através da elaboração de protocolos de colaboração para projetos, estágios e outras atividades de ensino e investigação.

Estão definidos procedimentos de gestão de parcerias e de gestão de projetos e PS assim como relação com fornecedores (comunicação, seleção, avaliação). Há mecanismos de promoção, monitorização e avaliação de projetos em parceria e PS e de avaliação da satisfação (ex. inq. a entidades externas, inq. a recetores de estágios, inq. a parceiros de projetos e a clientes de PS). Estas ações de cooperação têm também como objetivo obter receitas próprias. Ao nível do Ensino, procura-se estimular os estágios em empresas e cursos em parceria. A associação com outras IES, têm permitido potenciar os recursos, tendo mesmo conduzido à criação de vários cursos e UI em consórcio.

O IPVC atribui ao nível de parcerias para a Internacionalização uma grande importância, com objetivos de: Reforçar e aumentar o nível de internacionalização do IPVC e; Maximizar a cooperação com os países da CPLP. Os mecanismos de gestão da Internacionalização são geridos através do Processo Cooperação Internacional-CIN, e inclui a equipa do Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional (GMCI) e do Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento (GEED) e Coordenadores Erasmus. Entre GMCI, GEED e OTIC, desenvolve-se a participação em Programas Internacionais de mobilidade, cooperação e de investigação, operacionaliza-se a recolha de informação e divulgação sobre programas e oportunidades de financiamento internacionais. Também se potenciam as relações internacionais do IPVC através de atividades como a Semana Internacional IPVC, Cursos Livres de Cidadania e voluntariado internacional, visitas institucionais ao estrangeiro e receção de delegações de outros países. Todas estas iniciativas têm permitido um aumento sustentado da mobilidade, cujas pequenas flutuações no seu crescimento contínuo se devem às dificuldades financeiras das famílias, a que acresce, certamente, a diminuição dos valores das bolsas de mobilidade.

O IPVC recebe estudantes através do estatuto de estudante internacional principalmente de Angola, Brasil, Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe, com uma evolução positiva nos últimos 3 anos.

São vários os programas de apoio em sinergia com a comunidade como a Escola Inclusiva, Observatório de Saúde, programa de Mecenato, sendo necessário reforçar no SG a monitorização destas parcerias, com indicadores e metas e relatórios de atuação.

No que se refere ao contributo para o desenvolvimento regional e nacional, adequado à missão, procura-se a definição conjunta de estratégias de desenvolvimento. Exemplos são a colaboração com CIM-Alto Minho e a integração na INCubo. A ação cultural e artística é dinamizada através da Oficina Cultural e dos CE das Artes e Design (Ver portal SAS Oficina Cultural). O GEED promove ações de cooperação para cidadania e voluntariado, como o ciclo cinema e formação para voluntariado. Destaca-se ainda os projetos Escola Inclusiva e a Academia Sénior. A ação desportiva é dinamizada pelo Centro Desportivo, em colaboração com UO's, FADU e Federação Académica e entidades parceiras locais (<http://portal.ipvc.pt/portal/page/portal/cd>), destacando-se ainda as “Olimpíadas Intergeracionais” e o recente protocolo com Comité Paralímpico. O processo emprego (EMP), também integrado no



SG (desde 2016) é outro exemplo estruturado e monitorizado de cooperação. O processo BUS-Académico, também integrado no SG, é outro exemplo de colaboração com CIM-Alto Minho e Municípios, com objetivo de facilitar acesso ao ES, em que se monitoriza o n. utilizadores e satisfação. Estes processos de colaboração com a comunidade (Escola Inclusiva, Academia Sénior, CUL, DES, EMP, BUS,.. ) tem indicadores de desempenho anuais, planos de ação e RAP's, sendo realizadas auditorias e avaliado o grau de satisfação.

Ao nível dos SERVIÇOS um dos objetivos é “Reforçar a adequação e a qualidade dos serviços de suporte aos alunos”, tendo aqui os SAS-IPVC um papel fundamental.

Considerando a distribuição geográfica das suas Unidades, o IPVC tem apostado numa gestão de serviços partilhados, suportada nas TIC, com sistemas de informação adequados, para aumentar a eficiência da gestão transversal dos processos e sua normalização e para racionalizar a aquisição e utilização de recursos para realizar funções. Foi criado, no GAQ, um serviço de apoio à comunidade, “Observatório IPVC”, para recolha e disponibilização de informação institucional estruturada para necessidades específicas, em função de pedidos de requerentes, emite relatórios diversos como os da auscultação a PI e acompanha a participação do IPVC em rankings.

Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
4a1	Selecionam fornecedores com vista à prossecução da estratégia	Os fornecedores são selecionados, de acordo com os procedimentos (ajuste direto, consulta prévia, concursos públicos, entre outros), através de mecanismos sólidos, baseados em critérios, tendo em vista a importância para o Instituto e estratégia da direção.	- Processo Aprovisionamento; Procedimento Aquisitivo - Plataforma de compras públicas	1c1 8b1 8b2 Plataforma de compras públicas	Conselho de Gestão/SAF
4a2	Avaliam fornecedores	O IPVC, semestralmente, avalia os seus fornecedores, com base num conjunto de critérios, procurando assegurar que os mesmos funcionam em consonância com as estratégias e valores do Instituto.	- Instrução de Trabalho “Avaliação de Fornecedores” - Lista de fornecedores avaliados - ON.IPVC.PT	Lista de fornecedores avaliados	SAF
4a3	Estabelecem redes de trabalho adequadas	O IPVC estabelece parcerias/protocolos profícuos com diversas entidades, no sentido de potenciar a estratégia definida, bem como, exceder as expectativas dos seus <i>stakeholders</i>	- Protocolos existentes para ensino em parceria, para estágios, Erasmus, etc..PLOP e IberoAmerica - Contratos/ Acórdãos - Projetos com tecido empresarial - Escola Inclusiva	1a2 1a3 8b1 8b2 9a1 9a2	Presidência Direções Coord. UI Administrador SAS



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		internos e externos, acrescentando valor a ambas as partes.	- Participação em redes, consórcios, associações - revisão de Propinas com fator diferenciador positivo para PLOP e Iberomaricanos - Integração em Unidades de Investigação em Consórcio ou Núcleos (CIMO, UICISA, UNIAG; CIDESD,...)		
4b1	Definem uma estratégia financeira	Anualmente o IPVC estabelece um plano de atividades, no qual contempla as atividades chave, bem como orçamento associado. Adicionalmente, ao longo do ano possui um conjunto de KPI's, no sentido de monitorizar o desempenho financeiro da organização.	- Plano de Atividades - KPI's financeiros - Atas de Conselho de Gestão e Conselho Geral - Processo GEF	9a1 9a2 9b	Conselho Geral Presidente/Administradores SAF
4b2	Controlam e reportam a gestão financeira	No final do ano é apresentado o relatório de atividades, com a respetiva execução orçamental, onde são analisados os seus pressupostos, trabalhando continuamente para um equilíbrio institucional, garantido pela centralização dos recursos financeiros e pelo rigor da gestão no controlo do crescimento global.	- Relatório de Atividades - KPI's financeiros - Atas de Conselho de Gestão e Conselho Geral	9b Atas de reunião: Conselho de Gestão e Conselho Geral	Conselho de Gestão SAF
4b3	Rentabilizam os recursos existentes	Por forma a rentabilizar os recursos existentes e, com vista a recorrer a alternativas da instituição economicamente sustentáveis, o IPVC promove a sustentabilidade no uso de recursos energéticos, consumíveis, e assegura de forma contínua a mobilidade dos docentes e não docentes entre as	- Mobilidade dos docentes e não docentes -DSD transversal - Serviços transversais - projetos e Prestações de Serviço e resultados financeiros dos mesmos; receitas próprias  - Plataforma de workflow-on.ipvc.pt - Eficiência energética e mobilidade sustentável, gestão de consumos (água,	7b8 9a1 9b5	Presidência/Direções/ Administradores Responsáveis de Serviços Coord. UI



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		UO e presta serviços transversais. Procura aumentar as receitas próprias e para isso reforça continuamente as parcerias com a envolvente procurando rentabilizar os recursos disponíveis (competências, tecnologias, laboratórios, oficinas, quinta agrícola...) com desenvolvimento de projetos e PS através de prestações de serviços à comunidade	gás, Luz combustíveis, papel, tinteiros,...) Cantinas em gestão própria com organização de equipas e cantina central com distribuição		
4c1	Gerem as infraestruturas e equipamentos	O IPVC tem estabelecida uma metodologia para efetuar a gestão das instalações, equipamentos, bem como estruturas de apoio à atividade do Instituto, por forma a garantir que as infraestruturas são as adequadas e os equipamentos de serviço são mantidos em correto estado de funcionamento. Particular atenção é dada a infraestruturas e equipamentos de apoio Social (como residências, cantinas, centro desportivo,..) e apoio a atividade letiva (bibliotecas, laboratórios, oficinas, espaços desportivos, )	- Processo das empreitadas e infraestruturas (GEI); Processo Laboratórios; Processo AMB, Processos de apoio (BIB, ACA, SAS,...) - Planos de Manutenção - Contratos de manutenção com empresas certificadas (Ex: Extintores, Ar Condicionado, meios de combate a incêndios, entre outros) - Plataforma de gestão edifícios e de equipamentos- Infraspak	6a4 6a5	Pró-Presidente para Sustentabilidade e Património Administrador SAS e Responsável do Serviços Técnicos/GIP-GEI GIP-ASO, GIP-LAB, GIP-AM e Coord. Eco-Escolas
4c2	Asseguram práticas ambientais	O IPVC com a crescente preocupação ambiental e social, criou, no Sistema de Gestão (Qualidade e Responsabilidade Social), os processos de Ambiente e Mobilidade Sustentável, com	- Processo Ambiente - Procedimentos/ instruções de trabalho - Projetos Eco-escolas (ESTG, ESE e ESA) - Reciclagem de materiais e equipamentos em fim de ciclo de vida	8b5 8b6 8b7 8b8 Plataforma de Ideias Sustentáveis	Pró-Presidente para Sustentabilidade e Património Responsável do Serviços Técnicos/GIP-GEI GIP-ASO, GIP-LAB, GIP-AMB, GIP-BIB



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		<p>procedimentos/instruções de trabalho que visa implementar práticas adequadas para prevenir, reduzir e, se possível, eliminar o impacto negativo que as suas atividades possam ter no ambiente e sociedade onde está inserido.</p> <p>Incentivou a inscrição das UO como Eco-Escolas na ABAE.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatório Anual de Consumos do IPVC</li><li>- Objetivos e indicadores</li><li>- Plataforma de Ideias Sustentáveis - <a href="#">Inspetores Ambientais - Brigada IPVC</a></li><li>- Participação no Ranking Internacional GreenMetric (2018 e 2019)</li><li>- Participação na Rede Campus Sustentável e no ORSIES</li><li>- Criado subportal "Campus Sustentável IPV" no Portal IPVC</li><li>- Vários POSEUR em curso e submissão de 2 candidaturas em out.2019 ao Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" - Aviso de Small Grants Scheme #1</li></ul>		Gestor de Energia
4d1	A tecnologia é uma aliada para a execução da estratégia	<p>O sistema de informação (que gere várias plataformas informáticas) têm sido alvo, ao longo dos anos, de inúmeras melhorias no sentido de facilitar a comunicação entre a organização e os seus <i>stakeholders</i>, uma vez que as tecnologias de informação são um pilar de suporte de toda a instituição. Também as tecnologias de monitorização dos edifícios e consumos são fundamentais para a gestão de recursos e segurança</p> <p>As tecnologias associadas a teletrabalho e aos novos modelos de ensino (incluindo plataformas Moodle e de ensino a distância), tem requerido cada vez mais atenção por parte do IPVC</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mapa de Processo PIM e GSI e respetivos procedimentos e Relatório anual de Processo PIM, GSI e do DPO</li><li>- Descrição esquemática do Sistema de Informação -ON.IPVC e Portal IPVC</li><li>- Plataforma ATIVAR IPVC: tech.ipvc.pt (atividade científica, perfil de investigadores e de interação com empresas)</li><li>- Plataformas teletrabalho e elearning (ex.moodle e Zoom Colibri, NAU,...)</li><li>- Plataforma de interação com Meios de Comunicação Social, Canal Video (em revisão)</li><li>- Plataforma de GEI e equipamentos (Infraspeak), - Sistemas de monitorização consumos e SADI</li></ul>	Site	Presidência Responsáveis de SI e GCI

Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		Existe uma equipa de desenvolvimento, de suporte e manutenção da infraestrutura informática.			
4e1	Decisões baseadas em factos e conhecimento	O IPVC toma decisões baseadas na análise e na avaliação de dados e de informação, os quais são mais suscetíveis de produzir os resultados desejados. A implementação do Sistema de Gestão e adoção do EFQM providenciou que os dados aferidos conduzem a uma maior objetividade e confiança na tomada de decisões.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de Gestão</li> <li>- Monitorização de indicadores incluindo de benchmark</li> <li>Relatórios a vários níveis</li> <li>- Matriz de riscos e oportunidades</li> <li>- participação em eventos tecni-científicos</li> <li>- <i>ThinkTank com empresas</i></li> <li>- <i>Relatórios de auscultação a stakeholders</i></li> <li>- Análise de novas tendências de formação, novos cursos oferecidos por outras IES</li> </ul>	2c4	<p>Presidência</p> <p>Direções</p> <p>Coord. UI</p> <p>Responsáveis de Serviços</p>
4e2	<i>Stakeholders</i> na geração de ideias	Numa prática corrente, o IPVC envolve e potencia a participação dos <i>stakeholders</i> relevantes, na geração de ideias, nomeadamente no alinhamento da oferta formativa, com o objetivo de alargar o âmbito da mesma à sociedade, no desenvolvimento planos de estágios curriculares, em projetos de IDI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PE participado (entrevistas, focus-group, inquéritos)</li> <li>- <i>ThinkTank</i> com empresas</li> <li>- Colaboração de entidades externas para processo formação e Criação de Cursos e IDI</li> <li>- Grupos de Trabalho para novos projetos organizacionais ou para novos Cursos ou par organização de eventos (ex. Cimeira)</li> <li>- Inquéritos a <i>Stakeholders</i></li> <li>- Projetos de alunos para inovação do IPVC (ex: eficiência energética, facebook, gestão da segurança alimentar das cantinas, entre outros)</li> <li>- Escola Inclusiva</li> <li>- Concursos de ideias (ex. nova imagem gráfica do IPVC)</li> </ul> <p>No processo de adoção EFQM usou metodologia RADAR com vários grupos constituídos por critérios</p>	<p>1c1</p> <p>2a2</p> <p>8b1</p> <p>8b13</p> <p>9a3</p>	Todos os níveis

## 5. Processos, Produtos e Serviços

O Manual de Gestão IPVC apresenta o esquema de interação de processos e apresenta os órgãos/serviços responsáveis pelos processos, evidenciando o envolvimento dos vários níveis de decisão. Nos mapas de cada processo, cada matriz apresenta os intervenientes e responsáveis estando identificadas as atividades em que os órgãos e intervêm e/ou são responsáveis.

O SG- IPVC é um suporte importante na gestão da organização procurando a melhoria contínua, articulando-o com os órgãos de governação e de gestão, sendo claramente definidas responsabilidades e autoridades e outros intervenientes. Com esta articulação procura o IPVC, melhorar a compreensão de papéis e de responsabilidades necessárias à prossecução de objetivos comuns, de forma a reduzir possíveis barreiras funcionais. Também teve em consideração a necessária interdependência existente entre processos do Sistema, através de abordagens estruturadas que harmonizam e integram processos. Por outro lado, esta articulação permite compreender melhor as capacidades organizacionais e definição das prioridades de ação ao nível das restrições de recursos. Ao nível dos processos de melhoria contínua procura-se, através de mecanismos de medida e avaliação: assegurar que os dados e a informação são exatos e fiáveis (sendo este um ponto ainda a melhorar no Sistema); tornar os dados acessíveis a quem deles necessita (aqui também é necessário melhor esclarecer níveis de acesso à informação e melhorar mecanismo de comunicação); analisar dados e informação gerada pelo SG aproveitando essa informação de forma estruturada e tomar decisões e implementar medidas com base em dados factuais.

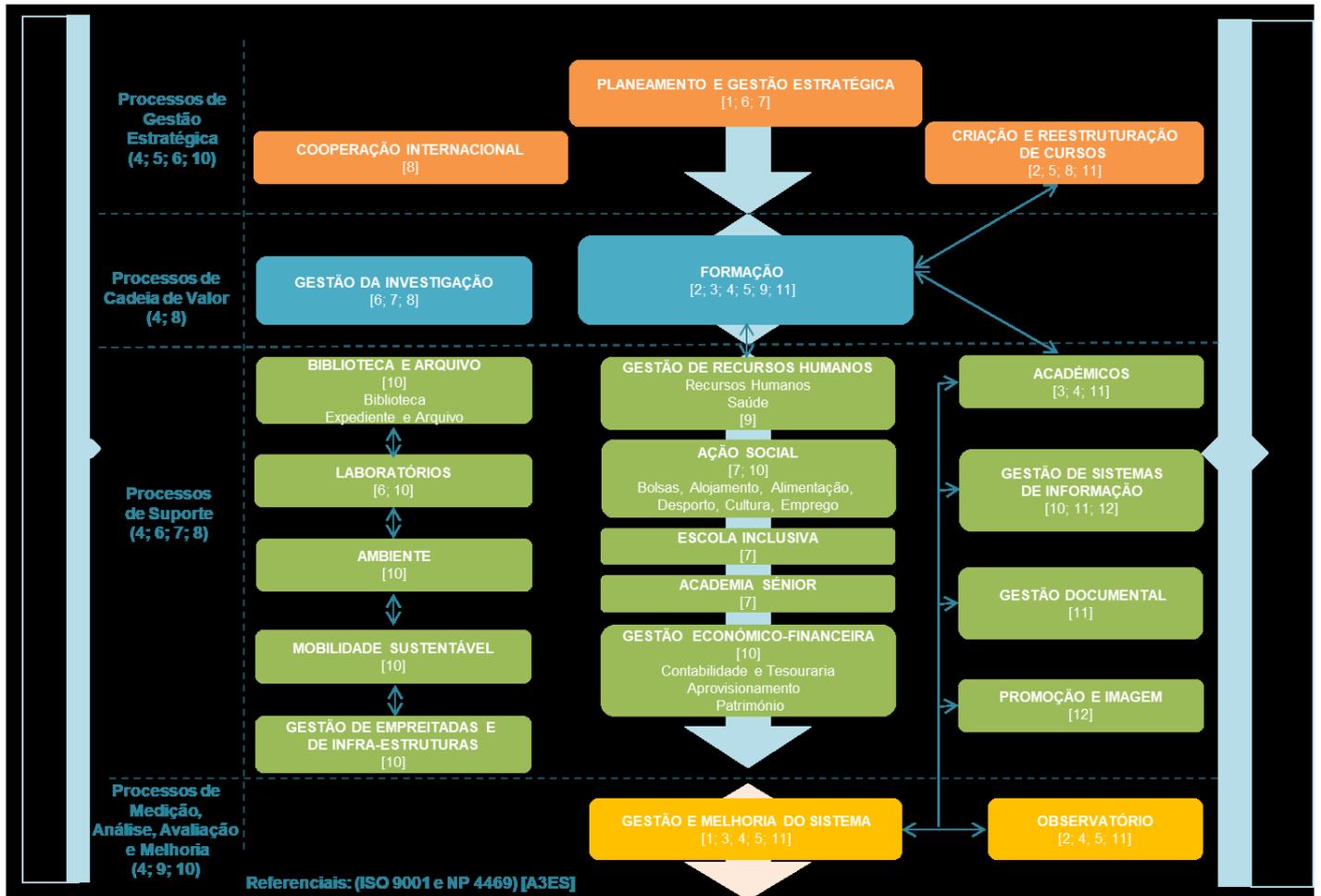
Para assegurar que os recursos (tais como equipamentos, instalações, materiais, energia, conhecimento, finanças e pessoas) são utilizados de modo eficaz e eficiente, implementaram-se processos no SG que permitem, alinhados com procedimentos regulamentados pelos órgãos de gestão e científicos, para monitorizar, avaliar esses recursos. Exemplos disso são o processo de "Gestão Económico-Financeira-GEF", com atividades e procedimentos que garantam a eficiente gestão do aprovisionamento, da contabilidade tesouraria e do património e o processo de "Gestão de Empreitadas e de Infraestruturas-GEI" e o Processo de "Recursos Humanos-GRH" e ainda processos relacionados com apoios sociais, da responsabilidade dos SAS.

Procura-se a contínua divulgação da produção e competências científicas instaladas no IPVC através da OTIC (Plataforma ATIVAR IPVC [tech.ipvc.pt](http://tech.ipvc.pt)), da participação em eventos e registo dos docentes na Plataforma CIENCIA ID e ORCID. O Repositório <http://repositorio.ipvc.pt> também está integrado no RCAAP.

Todos os processos/serviços de apoio tem certificação ISO 9001, estão divulgados no Portal/ON.IPVC e em manuais de acolhimento, estão suportados em Regulamentos e/ou Procedimentos, com intervenientes e responsáveis de atividades, objetivos e metas, indicadores de desempenho e planos de ação definidos, permitindo, juntamente com as auditorias, gestão de ocorrências e auscultação a utilizadores (inquéritos, sugestões/reclamações), a recolha e análise de informação para adequar recursos e atividades às necessidades dos utilizadores, considerando restrições financeiras que por vezes limitam a concretização de certas ações. Os serviços elaboram um Relatório Anual e tem uma matriz de riscos e oportunidades onde gerem planos de ação. O incremento da utilização das TIC, na gestão de requerimentos, pedidos de apoio técnico ou de satisfação de necessidades, via ON.IPVC, têm facilitado o trabalho em rede e a gestão transversal com maior eficiência dos serviços. Parte dos objetivos definidos no SIADAP (processo GRH), estão associados à eficiência dos serviços, incluindo resultados de inquéritos a utilizadores, e à capacidade dos colaboradores proporem melhorias.



A meta avaliação do SG é uma informação agregada dos resultados atividades do IPVC, dando uma visão global dos desempenhos do sistema e do seu grau de maturidade. Pode fornecer orientações aos órgãos para identificar as áreas que necessitam uma melhoria e/ou uma inovação e determinar a ordem de prioridades das ações consequentes.





Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
5a1	Gestão por processos	O IPVC emprega uma rede de processos chave, que interagem e se inter-relacionam, na implementação da estratégia a todos os níveis da organização, considera Referenciais A3ES, requisitos das Normas ISO9001 e NP 4469 e critérios EFQM	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mapa de Processos (Interação de Referenciais A3ES com Eixos Estratégicos IPVC e Processos do SG-IPVC)</li><li>- Objetivos e indicadores</li><li>- SG</li></ul>	2c2	Pró-Presidência para Qualidade e Responsabilidade Social GAQ (GIQ, GQ, GIP, GP)
5a2	Revisão da eficácia e eficiência dos processos chave	Com base na abordagem por processos, semestralmente, o IPVC monitoriza e avalia o seu desempenho através de indicadores adequados aos seus processos, no sentido de alcançar os objetivos e metas estrategicamente definidas.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivos e indicadores</li><li>- Relatório anual de Processo</li><li>- Balanços de Gestão</li><li>- Revisão do Sistema</li></ul>	2c2 6a7 9a8 9a9 9b12 9b13	GIP
5b1	Identificam melhorias que reforcem os seus serviços/produto	Através da pesquisa de mercado, inquéritos de satisfação às diversas partes interessadas, bem como reuniões de conselho, o IPVC reforça e antecipa o seu produto/serviço, no sentido de criar um valor ótimo para os seus clientes.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatórios de inquéritos de satisfação dos <i>stakeholders</i></li><li>- Reuniões (de conselho geral e pedagógico)</li><li>- BUS académico (ex. de criação de valor de serviço inovador e refeições vegetarianas mesmo antes de se tornarem obrigatórias no ES)</li><li>- Rankings nacionais e internacionais</li></ul>	6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6a6 6a7 8b7 9a4 9a5	Presidência Direções, Coord. UI Responsáveis de Serviços/GIP
5b2	Gestão ativa de serviços/produto	Através de avaliações contínuas, externas e internas, o IPVC controla o serviço/produto desenvolvido ao longo do tempo.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Análise de procura de cursos e de diplomados</li></ul>	6b4 6b5 9a6 9a7	Presidência Direções, Coord. UI Responsáveis de Serviços/GAQ
5c1	Desenvolvimento de estratégias de promoção serviços/produto	O IPVC estrutura e difunde, de modo adequado, proativo e sistémico, ações estratégicas ao longo do ano, no sentido de promover os seus serviços/produtos de	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cimeira IPVC</li><li>- Participação em eventos nacionais de oferta formativa</li><li>- Programa de visitas às escolas secundárias/profissionais</li><li>- Receção de escolas no IPVC</li></ul>	8a4 8a5 8a6	Vice-Presidente GCI Direções e Coord. Curso OTIC



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		uma forma perceptível junto dos seus potenciais e atuais públicos.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Jornadas e seminários integrados nalguns cursos</li><li>- Portal IPVC (em revisão)</li><li>- Plataforma ATIVAR IPVC (TECH.IPVC.PT) e newsletter OTIC</li><li>- Redes Sociais (LinkedIn, Facebook, Twitter e IPVCTV)</li><li>- Plataforma para meios de Comunicação Social</li><li>- Canal Video IPVC e Newsletter IPVC (em revisão)</li><li>- <i>Mailing lists</i></li><li>- Academia de Verão IPVC (em desenvolvimento)</li></ul>		
5c2	Definem a proposta de valor	Com o objetivo de perceber quais as características que torna o IPVC único no mercado, O IPVC desenvolveu um modelo de negócios baseado na sua proposta de valor, bem como os grupos de clientes alvo, segmentos de mercados, canais de distribuição entre outros.	<ul style="list-style-type: none"><li>- na elaboração do PE IPVC2024, efetuou-se um enquadramento do estado /posicionamento atual do IPVC e <i>benchmark</i>, SWOT para permitir identificar/destacar aspetos diferenciadores e definir públicos-alvo (ex. filhos de emigrantes, PLOP e Iberoamerica)</li><li>- aplicou-se Modelo Canvas em Ensino, IDO e PS</li></ul>	Modelo Canvas	Presidência Comissão de PGE GAQ, Equipas EFQM
5d1	Asseguram os pilares necessários para serviços/produto	O IPVC proporciona aos níveis organizacionais, recursos, competências e o <i>empowerment</i> necessários para maximizar a proposta de valor oferecida, alinhado com as exigências atuais e futuras da instituição	<ul style="list-style-type: none"><li>- Infraestruturas e equipamentos; equipas transversais</li><li>- Plano de formação</li><li>- Intercâmbios de docentes</li><li>- Incentivos à produção científica</li><li>- Avaliação de desempenho com valorização salarial</li></ul>	2c2 7b1 7b2 7b3 7b4 7b5	Presidência Direções
5d2	Asseguram uma proposta de valor do negócio	O IPVC assegura uma proposta de valor eficaz com recurso a corpo docente altamente qualificado e especializado e um leque abrangente de oferta formativa e serviços, procurando a satisfação dos <i>stakeholders</i> . Aposta na gestão organizada da investigação, com estruturação de UI e reforço da capacidade de	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bolsa de oferta formativa acreditada, Conclusão dos cursos em N anos, empregabilidade dos cursos e taxa de prosseguimento</li><li>- Corpo docente competente e vocacionado (indicadores de rácios e corpo docente doutorado)</li><li>- Preenchimento de vagas da oferta formativa</li><li>- taxa de aprovação e concretização de projetos</li><li>- Investimentos em equipamentos e melhoria das</li></ul>	2b2 6b1 6b2 7b2 7b3 7b4 9b12 9b13	Presidência Direções, Coord. UI Coord. Curso



Ref. <sup>a</sup>	Abordagem	Descrição da Abordagem	Evidências	Ligações	Responsáveis
		PS especializados; investimento na capacitação de pessoal técnico e em infraestruturas tecnológicas e equipamentos	infraestruturas (ex. novos equipamento de laboratórios, TIC) - UI acreditadas (2 de 3 submetidas em 2018) - POSEUR, POCH, POPH		
5d3	Comparam o seu desempenho com benchmarks	O IPVC, anualmente, analisa o mercado concorrente em diferentes áreas, para posicionar o seu desempenho com <i>benchmarks</i> relevantes e assim potenciar a melhoria dos seus processos, produtos e serviços.	- Benchmarking (área financeira, procura de licenciaturas e taxa de emprego; rankings SCIMAGO, Multirank, GrenMetric, Webometrics, unirank, corpo docente,...) - BSC IPVC	Ver os dados de benchmarking nos critérios de resultados	Presidência Direções GAQ
5e1	Esclarecem os clientes dos seus produtos e serviços	No acolhimento de novos alunos, o IPVC disponibiliza o Manual de Acolhimento, com o intuito de assegurar que os mesmos estão esclarecidos relativamente às suas responsabilidades e benefícios na utilização dos produtos e serviços da instituição. No IDI e PS também há um apoio da OTIC para garantir a gestão adequada da preparação de candidaturas em parceria e a PS.	- Informação atualizada da oferta formativa no Portal e catálogos e em eventos de divulgação (feiras, cimeira, vistas a escolas) - Informação de candidaturas e calendários de inscrição e matrículas (GCI/SAC) - Acesso a Bolsas e apoios sociais (SAS, GMCI) - Gestão matrículas 1º ano 1ª vez no IPVC (com todos os serviços em sistema Balcão Único para o aluno ter informação e acesso a serviços, cartão IPVC num só ato) - Manual de Acolhimento - Apoio OTIC	Manual de Acolhimento	Presidência Direções SAC, SAS, GCI, GMCI  OTIC
5e2	Gere a relação com os <i>Stakeholders</i>	O IPVC, no sentido de assegurar que os produtos e serviços disponibilizados correspondem às necessidades e expectativas dos <i>Stakeholders</i> , disponibiliza interfaces de auscultação efetiva.	Inquéritos diversos (ex. <a href="http://inqueritos.ipvc.pt/">http://inqueritos.ipvc.pt/</a> ) - Inq. a parceiros Projeto e a quem IPVC presta Serviços - Satisfação de alunos com ensino e serviços (incluídos nos balanços da qualidade) - Atendimento aos alunos - Respostas a reclamações - Redes Sociais (LinkedIn, Facebook, Twitter e IPVCTV) com análise de acessos, like's e comentários nas redes	2a1 2a2 6a1 6a2 6a3 6a4 6a5 6a6 8a6	GAQ CP SAS GCI

## Capítulo III - Resultados

A generalidade dos dados apresentados, dizem respeito ao último período do anterior PE IPVC1519. Contudo, a maioria dos indicadores de resultados apresentada manter-se-á no atual PE IPVC2024, que arrancou em março 2020, conforme se poderá verificar quer no próprio PE IPVC2024 quer no BSC-IPVC-2020-2024.

O Benchmarking é fundamental porque nos permite vislumbrar oportunidades e também ameaças competitivas. Constitui um caminho para a Excelência, pois utiliza a experiência e trabalho acumulado por outras instituições. Favorecer um melhor conhecimento dos concorrentes e do nível competitivo do mercado.

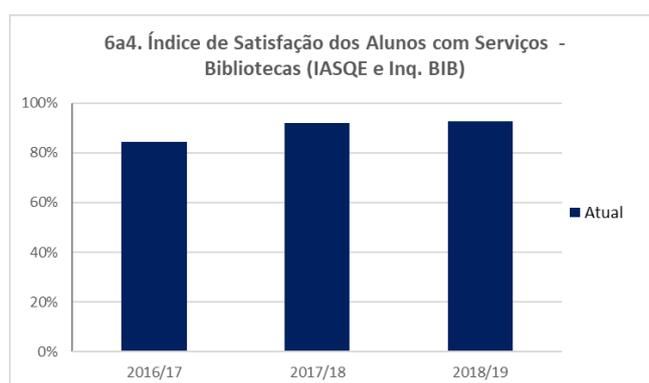
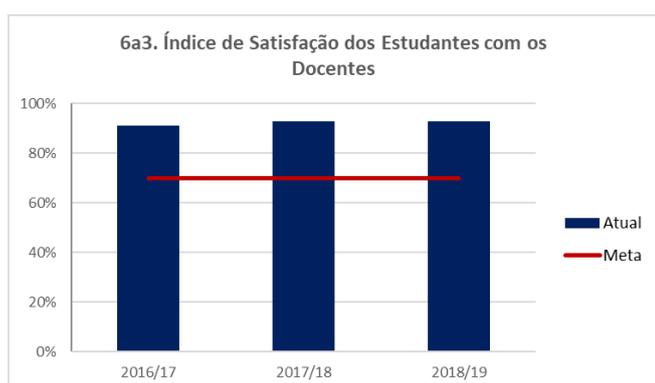
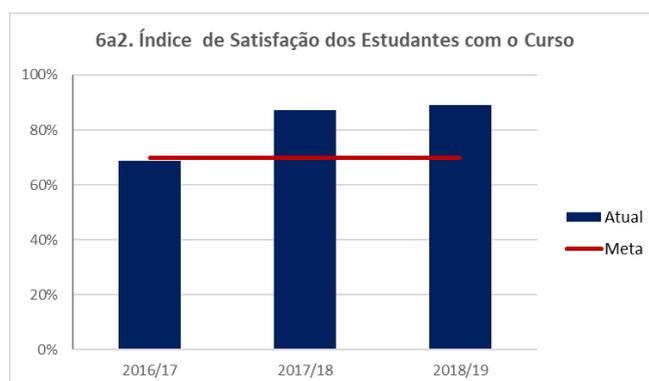
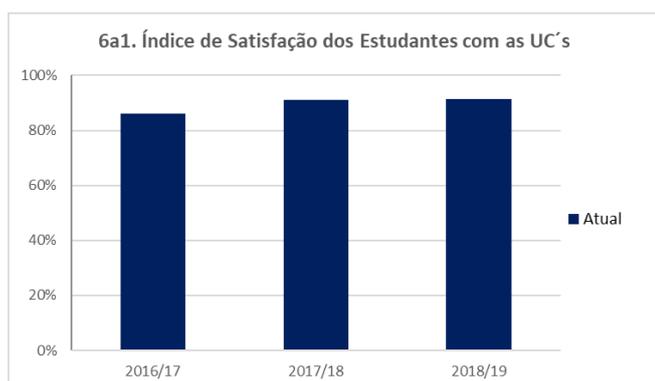
Neste sentido, foram aplicados alguns indicadores de Benchmarking, em primeira instância, como mecanismo de informação interna relativamente ao posicionamento do IPVC face aos congéneres. Também se procuram identificar, junto destes congéneres, aqueles que possuem boas práticas de gestão, na procura permanente de oportunidades de melhoria, e que simultaneamente possam ser concorrentes diretos na atração de estudantes ou de financiamento para projetos, procurando antecipar essa concorrência.

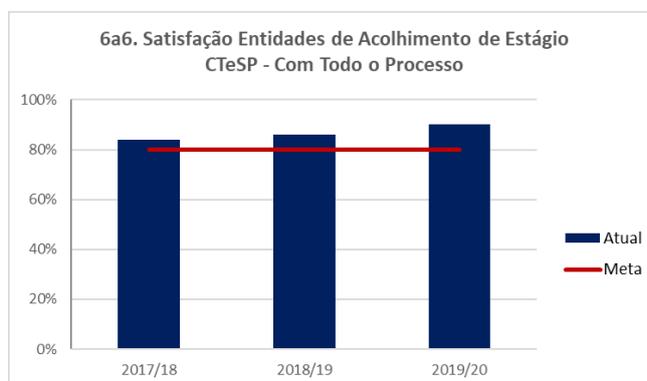
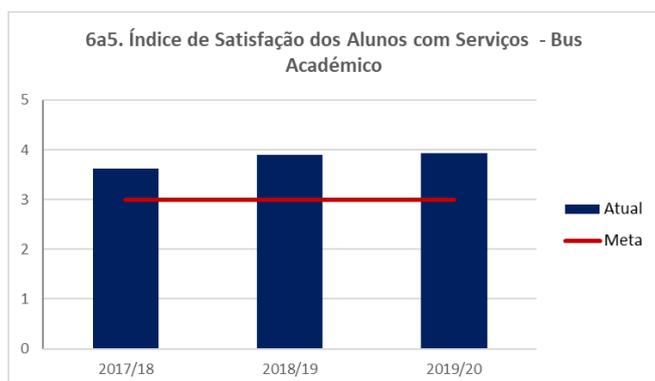
Em particular, foram identificados 2 Institutos Politécnicos (IP) da região Norte, o IPCA e o IPB, com dimensão e estrutura similar ao IPVC e com quem partilhamos alguma oferta formativa em consórcio e fazem parte, com o IPVC e o IPP, da Associação dos Politécnicos do Norte-APNOR, sendo também potenciais concorrentes ao nível de atração de estudantes. Por outro lado, o IPB é uma referência para o IPVC no que respeita à capacidade de atração de estudantes internacionais (mesmo sendo um IP de Interior) e pelo facto de se destacar ao nível de projetos de IDI e nos rankings de produção científica. O IPVC integra uma UI (UNIAG) em consórcio com o IPCA, IPB e IPP e integra uma outra UI (CIMO), esta última gerida pelo IPB. O IPCA é uma referência pelo crescimento recente no número de estudantes e pelo desenvolvimento de novas áreas de formação, em particular na área digital. Também se efetuou uma análise com outro IP de estrutura similar, o IPLEiria, mas da Região Centro, por ser um dos IP's com quem também temos cursos em consórcio e que tem sido uma referência para o IPVC na gestão organizacional, ao nível estatutário e regulamentar e na organização de serviços e sistemas de informação. Por outro lado, é um IP que se tem destacado nas abordagens ao relacionamento com o tecido empresarial e na cocriação de valor com a indústria local.

## 6. Resultados Clientes

Apresentamos resultados de indicadores relacionados com capacidade do IPVC satisfazer expectativas dos seus principais clientes, que são os estudantes, quer satisfação com o ensino ministrado quer com os serviços de apoio prestado durante a sua vida académica no IPVC (o IPVC avalia a satisfação do aluno relativamente a todos os serviços que disponibiliza, apesar de aqui se apresentarem apenas parte desses resultados). A promoção do sucesso escolar e prevenção do abandono escolar, são pilares na excelência do Ensino, tendo o IPVC mecanismos de monitorização e atuação para a melhoria continua nestas áreas, com resultados positivos nos últimos anos. Por outro lado, é fundamental perceber a notoriedade e capacidade de atração de novos alunos, medido por nº de alunos no IPVC, taxa de ocupação de vagas (analisado em 9-Resultados de negócio) e por notas de entrada, e o valor acrescentado que fornece aos seus alunos, que pode ser medido pela capacidade da sua penetração no mercado de trabalho e pelo contributo da formação obtida na obtenção e emprego.

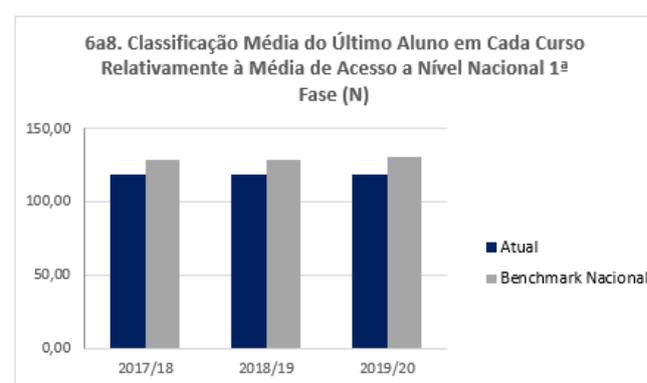
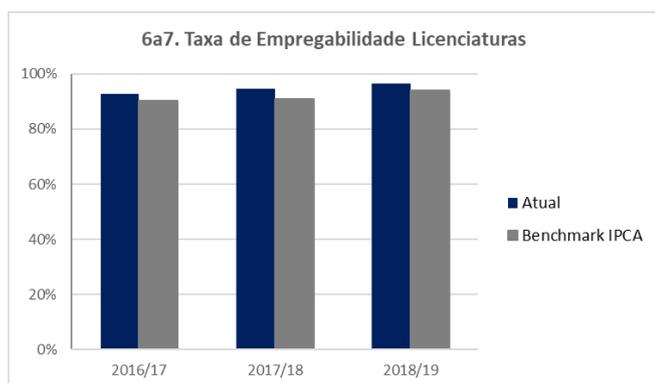
### 6a. Perceções





Através dos inquéritos de avaliação da satisfação aos nossos alunos, em diferentes áreas de serviços do IPVC, constata-se que, em todos os indicadores aqui apresentados, a meta foi sempre superada, sendo que apresentam uma tendência positiva para os resultados.

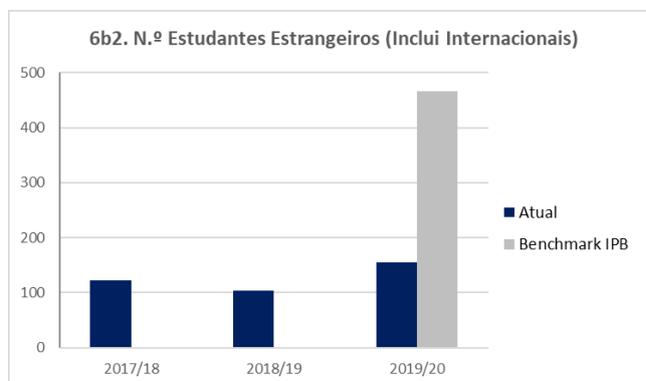
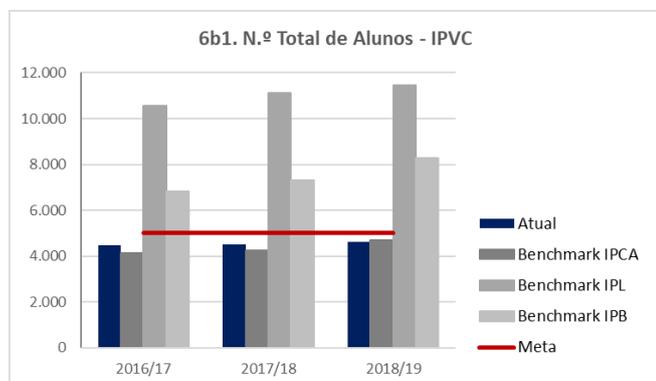
Observamos que o nível de satisfação das entidades de acolhimento de estágio com todo o processo (6a6) tem vindo a melhorar, superando igualmente a meta estabelecida.



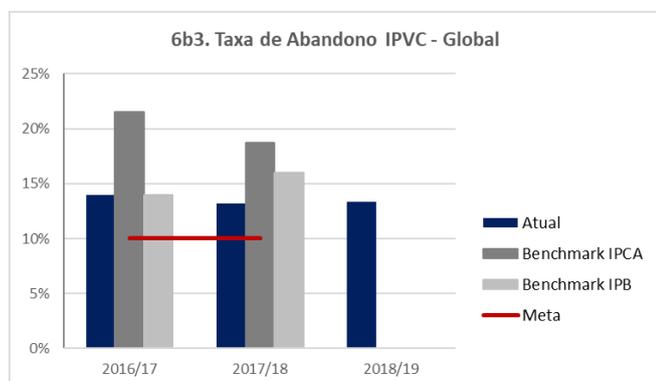
Corroborando os dados analisados anteriormente, verificamos que a taxa de empregabilidade de diplomados de licenciatura (6a7) tem vindo a aumentar ao longo do tempo. Relativamente ao concorrente, estamos ligeiramente acima dos resultados obtidos pelo mesmo. Também a atração de melhores alunos é uma intenção contínua do IPVC, e isso tem-se vindo a verificar pela subida lenta mas sustentada da nota média de entrada dos alunos nas licenciaturas do IPVC.

Relativamente à classificação média do último aluno em cada curso, apesar do aumento positivo nos últimos três anos, continuamos abaixo dos resultados a nível nacional.

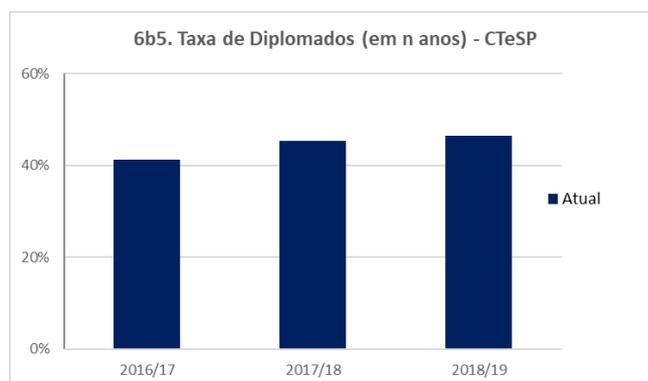
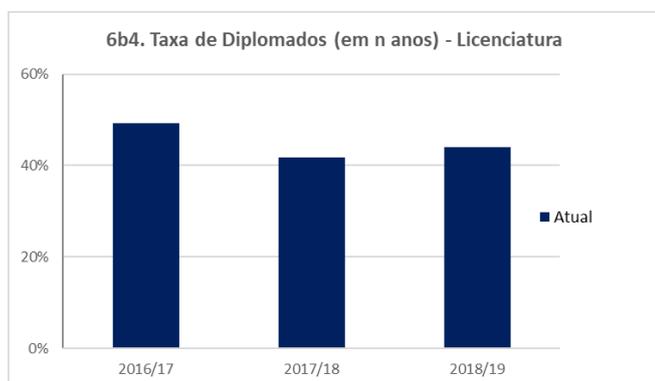
## 6b. Indicadores de Desempenho



O número total de alunos do IPVC (6b1) tem subido ao longo dos últimos anos, no entanto, ainda continua abaixo da meta definida. Face ao nosso concorrente IPCA, tivemos sempre um número de alunos superior, exceto no último ano de referência 2018/2019, o que é um sinal que este concorrente pode estar a ultrapassar o IPVC neste indicador. De referir ainda o exponencial aumento de estudantes internacionais no IPVC (que se integram no total de estudantes estrangeiros) (6b2) no último ano (2019/20), tendo passado de 17 alunos internacionais em 18/19 para 60 em 19/20. Contudo, muito aquém de valores do IPB (467), o que mostra que é uma área de investimento do IPVC para o qual tem já iniciado um conjunto de ações (em particular com PLOP e iberoamerica).



A nossa taxa de abandono escolar (6b3) é francamente inferior aos nossos concorrentes – IPCA e IPB –, bem como temos apresentado uma tendência positiva, desde 2013, no pico da crise económica. Espera-se que a atual crise COVID-19 não tenha repercussões similares.



A conclusão dos cursos no número de anos expectável (N anos) é um dos indicadores de sucesso académico mais relevante e que exige do IPVC uma atenção redobrada, apesar do caminho positivo nas Licenciaturas e CTeSP, nos mestrados (dados não apresentados, mas disponíveis no BSC-IPVC-2020-2024 e em resultados de Objetivos IPVC 2015-2019) o resultado não é tão positivo. Continuaremos a promover ações para aumentar a taxa de conclusão dos cursos em N anos, incluindo o reforço de tutorias e mentorias interpares, em particular em cursos e UC com maior taxa de reprovação (são sinalizadas por mecanismos internos de monitorização e comunicadas aos Coordenadores de Curso, CP e Grupos Disciplinares).

## 7. Resultados Pessoas

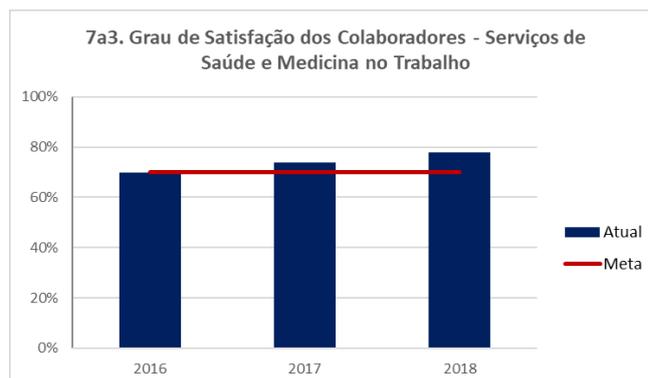
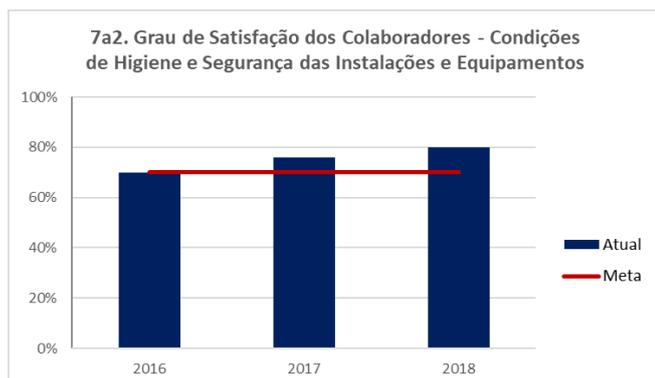
O sucesso das políticas e da imagem do IPVC passa, em grande medida, pelo desempenho dos seus recursos humanos e o IPVC quer ser um local onde as pessoas gostem de trabalhar, dotada de recursos humanos capacitados e motivados, que lhe permitam uma atuação eficaz nas suas diferentes áreas de intervenção. Para avaliar os resultados a este nível, o IPVC monitoriza a satisfação dos seus colaboradores, mas também as suas qualificações e cumprimento de rácios para garantir a qualidade das formações e as creditações dos cursos e acreditação institucional.

São regularmente elaborados inquéritos de avaliação da Satisfação de colaboradores (sendo definidas ações para os valores abaixo da média. Também está disponível um sistema online de gestão de sugestões e reclamações em que os colaboradores podem transmitir a sua opinião e seguir o seu tratamento e ações tomadas. A satisfação global dos colaboradores com a organização tem-se mantido acima da média (escala de 1 a 5): 2016 (3,5), 2017 (3,65) e em 2018 (3,63). Os valores mais baixos têm-se relacionado com o sistema de avaliação de desempenho. No entanto, em 19/20, além de se terem corrigido atrasos na avaliação também foram revistos critérios. Também são realizados inquéritos específicos relativos a serviços de apoio, sobre SST e este ano foi realizado um inquérito de avaliação da perceção dos colaboradores relativo à resposta do IPVC na adaptação à situação decorrente da Pandemia de Covid-19 (em curso).

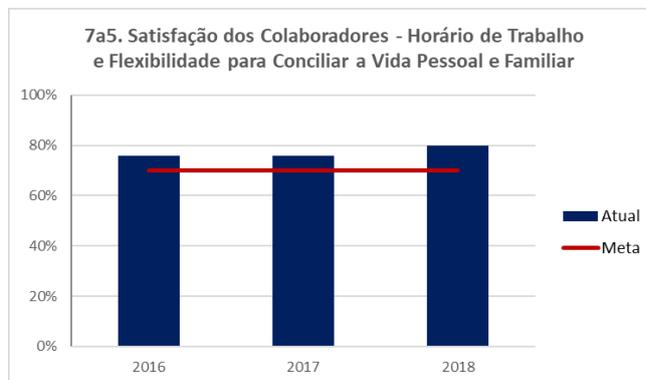
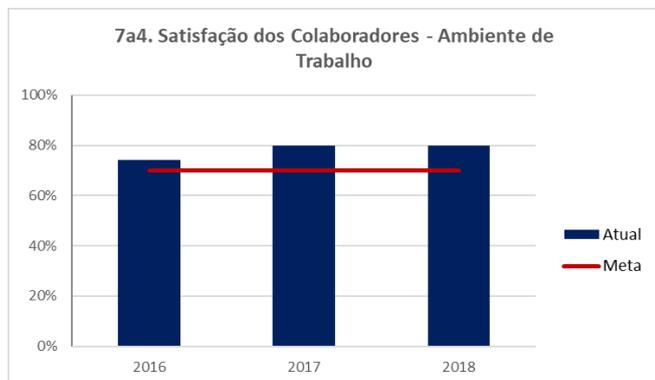
### 7a. Perceções



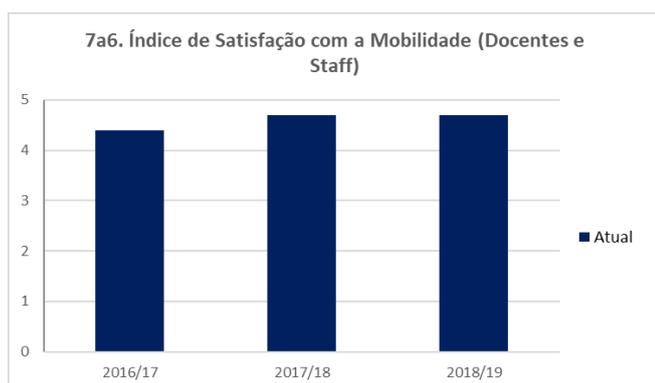
A satisfação dos colaboradores, relativamente à nossa divulgação da Política, Estratégia e Objetivos do IPVC (7a1), encontra-se estável e com resultados superiores à meta estipulada.



No que se refere à satisfação dos colaboradores, quanto às condições de higiene e segurança (7a2), bem como com os serviços de saúde e medicina no trabalho (7a3), apresentamos dados positivos, com ligeiro aumento em 2018 e, sempre superiores à meta.



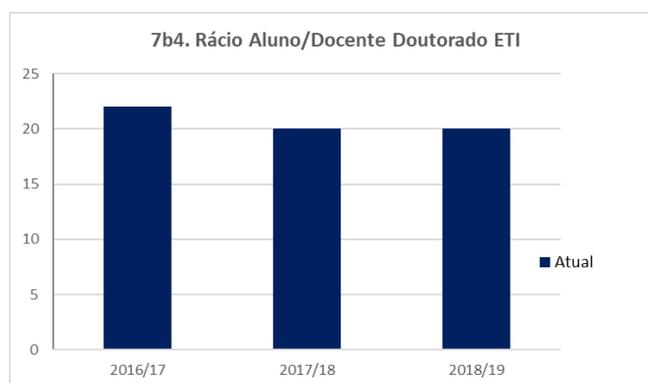
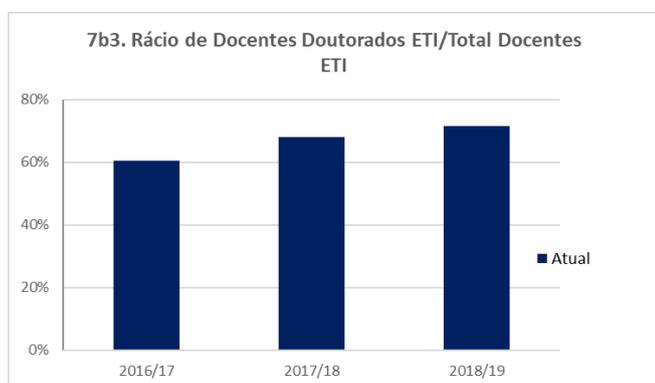
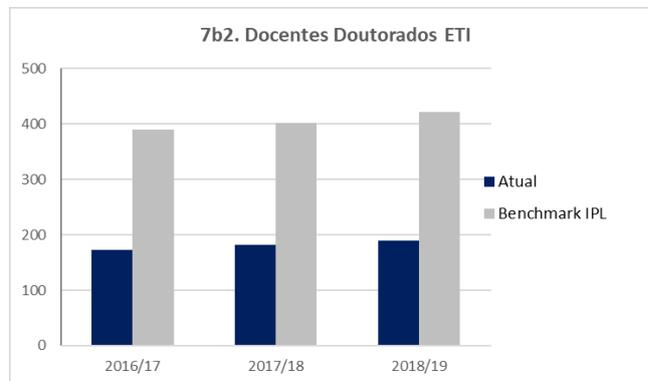
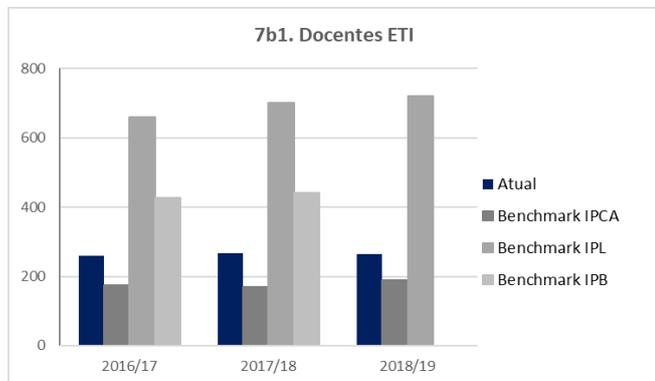
A satisfação dos colaboradores tanto para o ambiente de trabalho (7a4) e horário de trabalho e flexibilidade para conciliar a vida pessoal e familiar (7a5), ronda os 80%, ambos os casos acima da média e com comportamento positivo nos últimos anos.



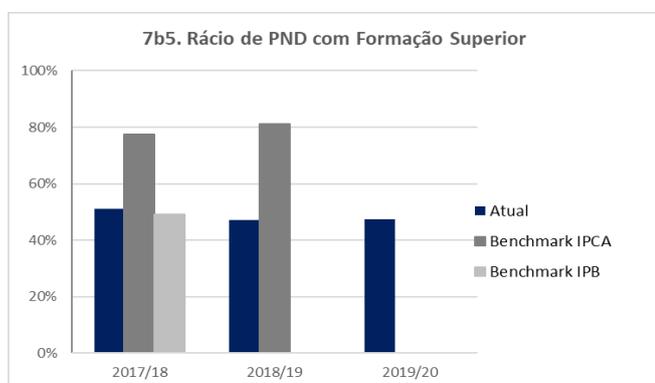
A satisfação com os programas de mobilidade (Erasmus, IACOBUS,..) e com o apoio prestado pelo IPVC nestes processos é muito alta, tendo vindo sempre a melhorar.



## 7b. Indicadores de Desempenho

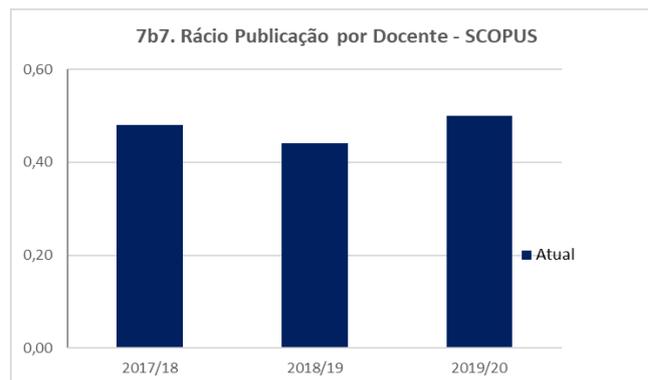
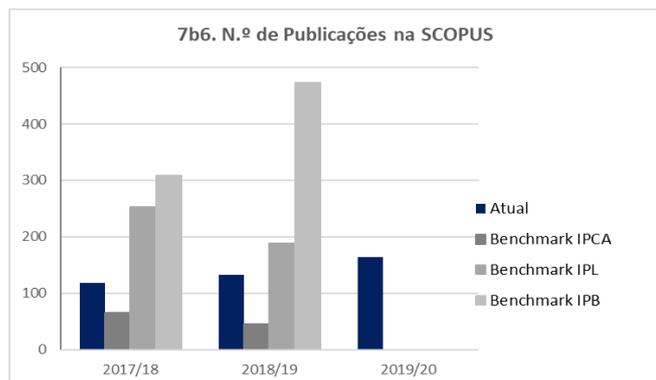


Procura-se ajustar o corpo docente à oferta formativa em funcionamento, garantindo rácios docente doutorado/aluno mas simultaneamente dando condições de estabilidade (7b9) e contratos que não prejudiquem os docentes nem a instituição. Comparando o nº de docentes ao IPCA e considerando que o nº de alunos é similar, verifica-se que há um nº de docentes/aluno superior no IPVC. Os resultados 7b3 e 7b4, demonstram o forte investimento do IPVC na formação avançada e qualificação do seu corpo docente, com aumento constante de doutorados e de nº de doutorados por aluno (a lei obriga a ter pelo menos 1 doutor/30 alunos e o IPVC tem tido sempre abaixo de 25 alunos por doutor, o que diz da qualidade do corpo docente).

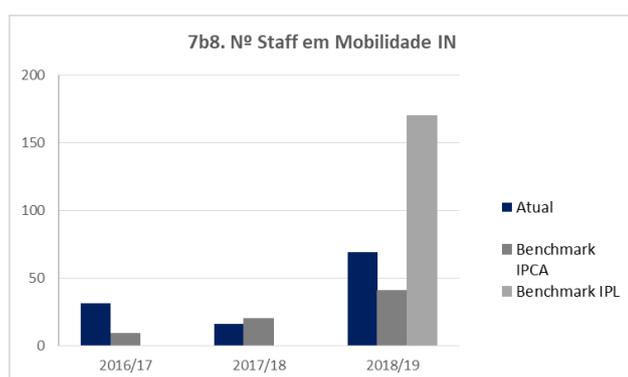


Comparando este indicador de qualificação de PND com os concorrentes, fica clara a necessidade do IPVC continuar a investir na formação dos seus técnicos, e aumentar os incentivos para a formação superior. Obviamente que as qualificações e competências também se adquirem por formação especializada, que fazem parte do plano de formação regular dos colaboradores do IPVC,

mesmo que não conferente de grau mas a expectativa da progressão na carreira também fica diminuída. Tem que ser uma aposta conjunta entre colaborador e IPVC, pensada numa perspetiva de Plano de gestão e valorização das pessoas e dando condições especiais para se inscreverem em cursos do IPVC.



Relativamente ao número total de artigos publicados na SCOPUS (7b6), temos vindo a aumentar, ultrapassando os resultados do nosso concorrente IPCA. Contudo, a recente criação das novas UI no IPVC, o reforço da divulgação das atividades científicas na nova Plataforma TECH.IPVC, a publicação do regulamento do Repositório Científico IPVC, o uso das regras de afiliação IPVC, a política de autoarquivo e de copyright, a ligação dos CV do docentes ao ORCID, CIENCIA ID e SCOPUS e os incentivos à produção científica permitirão alavancar os resultados (de 7b6 e 7b7) e aproximarmo-nos dos IP de referência nesta área e melhorando simultaneamente os resultados de desempenho no rankings como no U-Multirank (9a4 e 9a5) ou no Scimago.



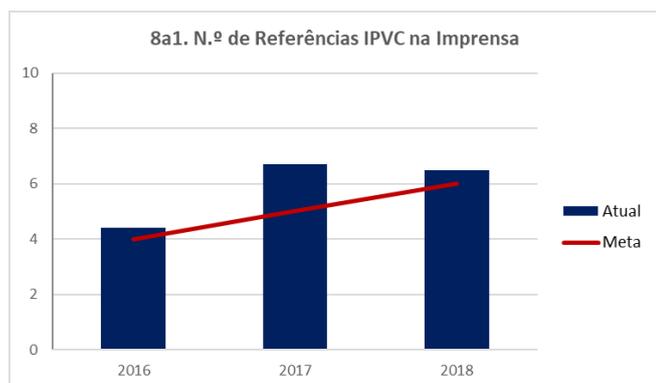
Também se tem promovido a participação dos colaboradores em programas de mobilidade (7b8) e espera-se que estes resultados continuem a melhorar apesar de 2020/2021 poder sofrer algum decréscimo quer em mobilidade colaboradores quer em mobilidade alunos e atração de alunos internacionais devido ao COVID-19 e às limitações nas viagens e questões orçamentais dos programas de apoio e das famílias.

O número de colaboradores com vínculo à instituição com mais de 10 anos (7b9) mantém-se estável ao longo dos últimos anos, sendo sempre importante manter uma margem de flexibilidade para novos colaboradores e novos perfis que permitam manter níveis de rejuvenescimento (não aumentar índice de envelhecimento) e criar condições para novas ofertas formativas em áreas emergentes.

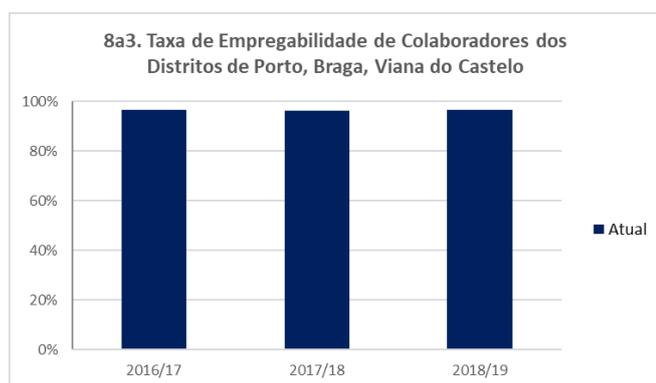
## 8. Resultados Sociedade

Sendo o propósito do IPVC ser “Um Politécnico Socialmente Responsável, gerador de conhecimento global e potenciador do desenvolvimento do Alto Minho”, procura reforçar a oferta formativa, os programas de mobilidade, a promoção da empregabilidade e as atividades de I&D e inovação, alinhadas com os ODS, numa parceria simbiótica com os atores da comunidade, que se traduz numa maior notoriedade e esta numa maior procura pelas formações e serviços prestados pelo IPVC. Essa notoriedade passa também pela comunicação externa, através de maior penetração na comunicação social, referências na imprensa e presença nas redes sociais. Considerando a importância que não pode deixar de ser atribuída pelo IPVC à transferência das suas competências para o meio no qual se encontra inserido, a prestação de serviços especializados a empresas e outras entidades assume particular relevância.

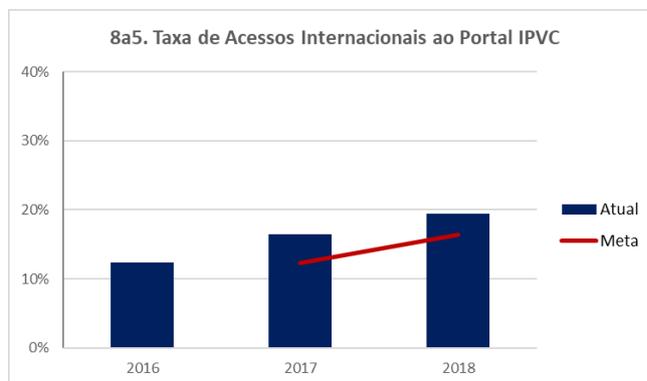
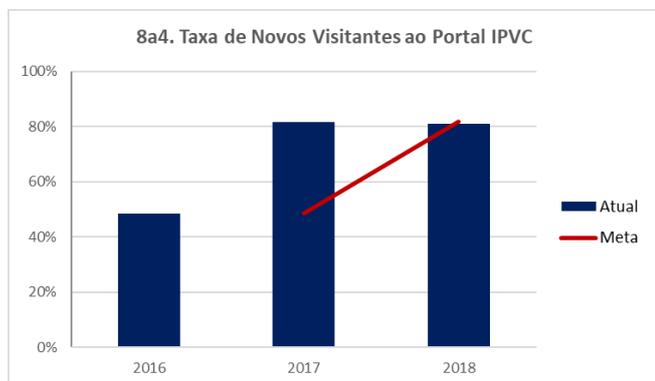
### 8a. Perceções



Quanto à nossa presença e trabalho na sociedade, tanto a nível da imprensa (8a1), como de iniciativas de apoio à comunidade local (8a2), temos demonstrado um crescimento positivo, com o objetivo de nos tornarmos mais visíveis no mercado.



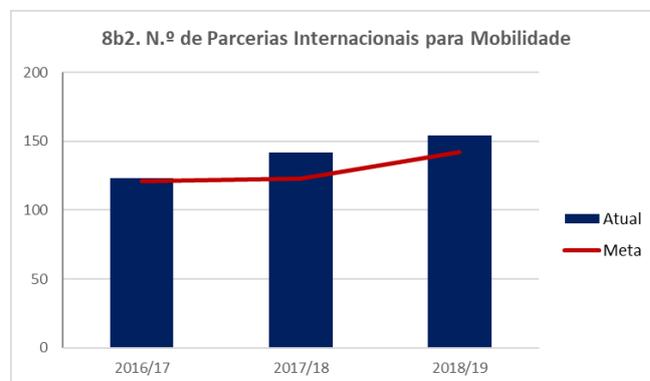
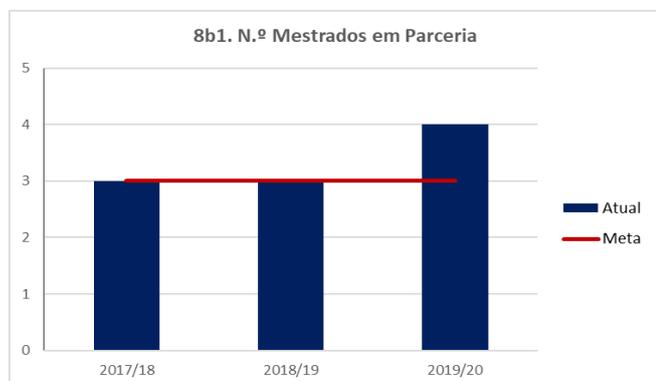
A responsabilidade social do IPVC enquanto organismo ativo na sociedade, continua a ser uma preocupação contínua, refletindo-se na taxa de 96,4% da empregabilidade de colaboradores dos distritos circundantes.



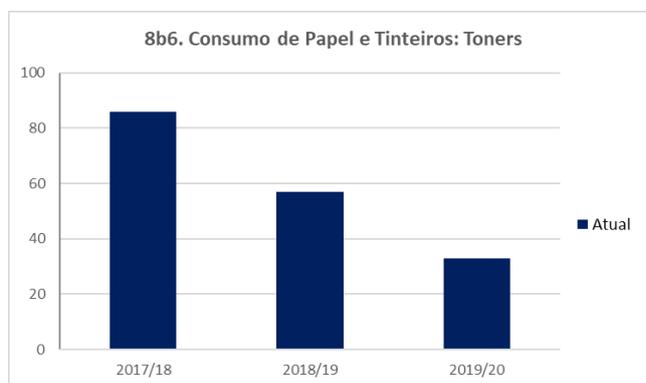
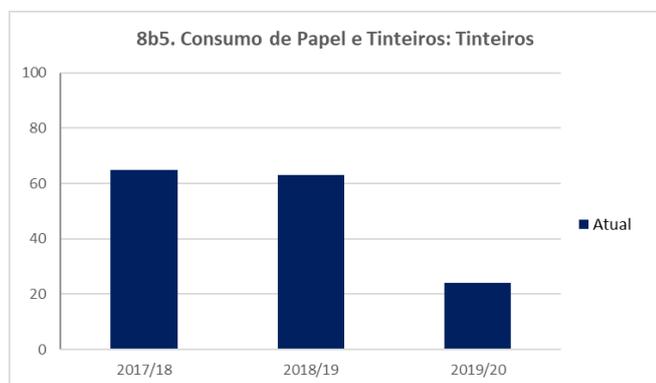
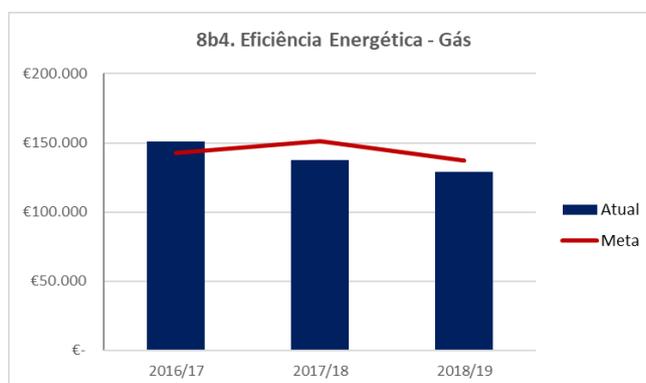
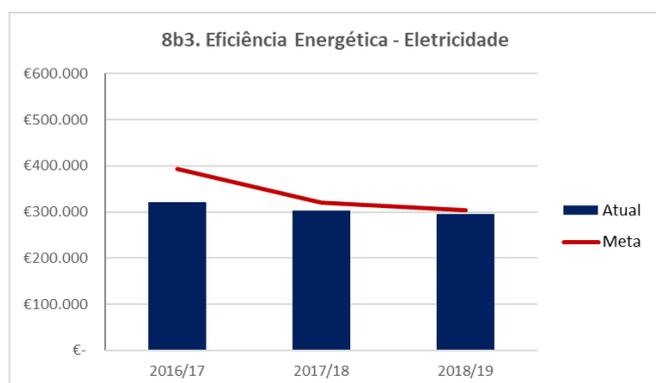
O portal IPVC sendo uma ferramenta de comunicação com a sociedade, ainda que passível de melhorias, apresenta um crescimento positivo na taxa de novos visitantes (8a4), bem como na taxa de acessos internacionais (8a5) e seguidores nas redes sociais (8a6).

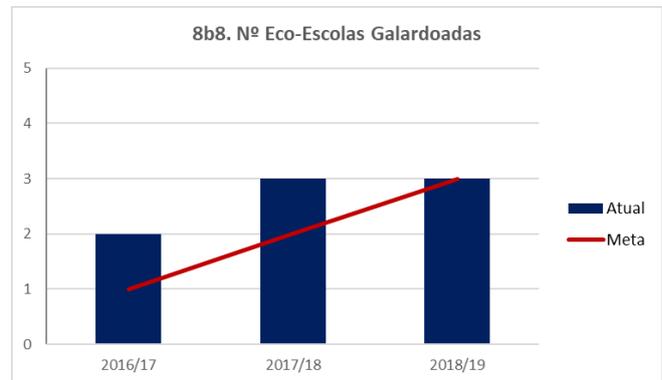
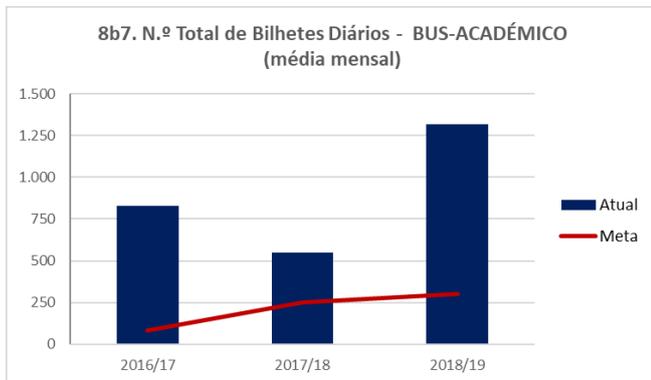


## 8b. Indicadores de Desempenho



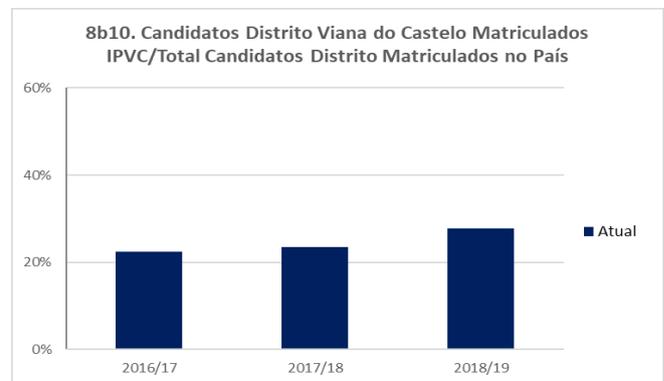
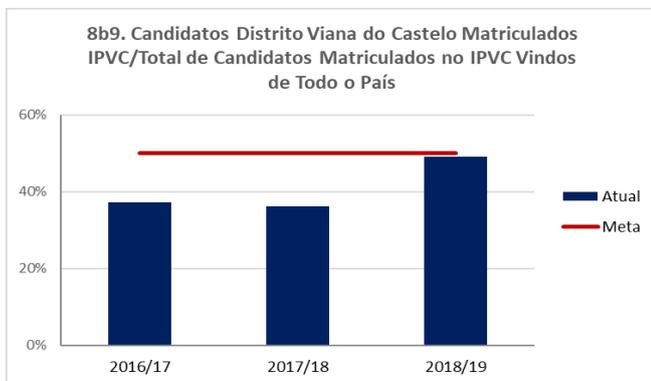
No sentido de potenciar a oferta formativa, bem como a relação e envolvimento com *stakeholders*, anualmente abrimos vários mestrados em parceria (8b1) com entidades externas, tendo nos últimos 3 anos iniciado também um processo de abertura de licenciaturas em parceria (1 em pleno funcionamento e 2 novas propostas em desenvolvimento). Ao nível das parcerias internacionais para mobilidade (8b2), tem-se vindo a reforçar o n.º de parcerias, sendo esta uma grande aposta no próximo Plano Estratégico IPVC 20-24, em particular para a mobilidade estágios e para a criação de duplos graus e atração de estudantes da “diáspora” e estudantes internacionais.



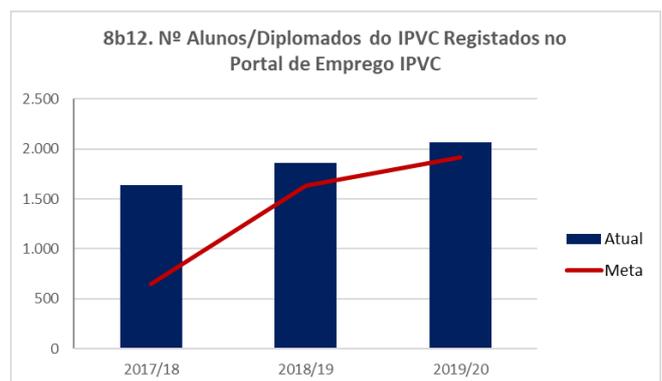
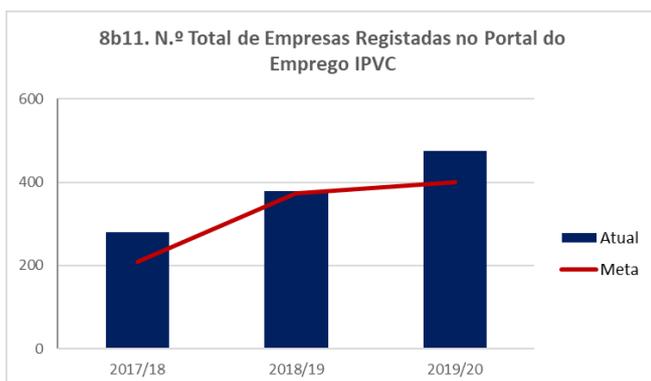


Considerando os trabalhos desenvolvidos nos últimos anos e a diretrizes mundiais no domínio da ecologia/ambiente, o IPVC tem demonstrado um caminho positivo na sustentabilidade ambiental da organização. Neste sentido, apresenta-se o nível do consumo energético (8b3 e 8b4), que tem diminuído, bem como tem reduzido o consumo de tinteiros e toners (8b5 e 8b6), e registado um aumento do número das unidades orgânicas eco-escolas (8b8).

Adicionalmente, temos verificado um aumento do número de bilhetes diários do BUS Académico (8b7), que além de ser em si mesmo um apoio social, potencia a diminuição do número de veículos a circular (aliando à aquisição de vários carros elétricos que o IPVC efetuou), consequentemente traduz um impacto nas emissões gasosas e no consumo de combustível, contribuindo para a mobilidade sustentável a que o IPVC se propõe.

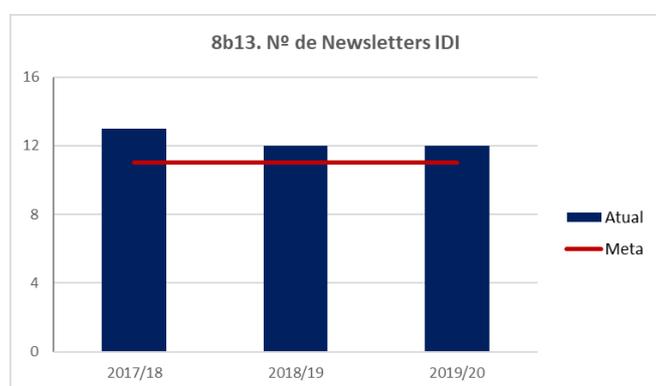


A capacidade de atração de alunos da região de influencia do IPVC vem vindo a aumentar (8b9 e 8b10), sendo um indicador claro de aumento da notoriedade.





A estratégia levada a cabo pelo IPVC nos últimos 3 anos, no que respeita à promoção da empregabilidade tem permitido obter melhorias substanciais na taxa de emprego das licenciaturas. Esta estratégia passou pelo reforço de parcerias com empregadores locais, promovendo a sua inscrição no Portal de Emprego IPVC, com aumento sucessivo de ofertas de emprego e estágios disponibilizados aos estudantes e diplomados do IPVC, e a reforço de ações de desenvolvimento de competências para a empregabilidade com feira de Emprego, Emprego à Mesa, *Speed Recruitment*, *Pitch* de apresentação/entrevista para emprego, entre outros. O papel do Gabinete de Emprego e sua ligação com as coordenações de Curso e Estruturas Estudantis (Associações e Federação) tem sido decisiva para que os estudantes se envolvam nestas iniciativas e se inscrevam/candidatem a propostas de emprego no Portal.

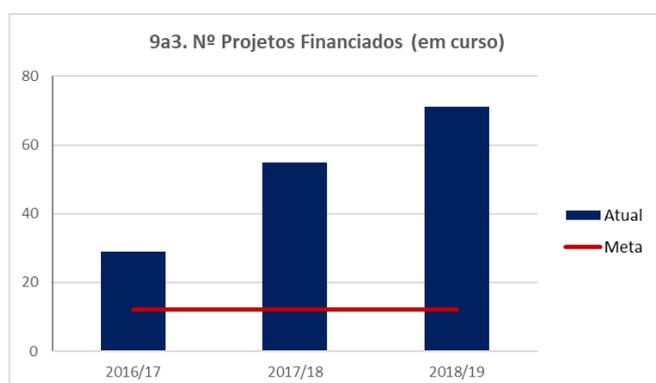
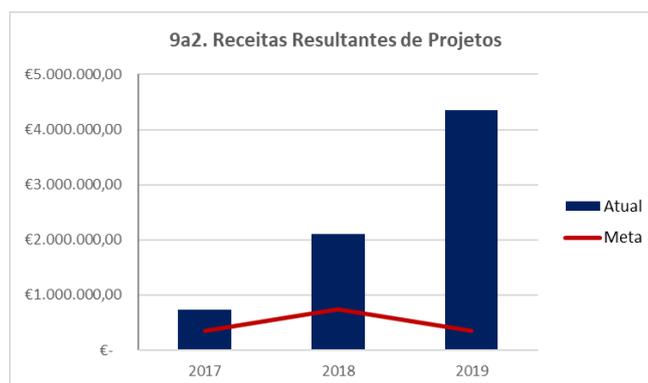
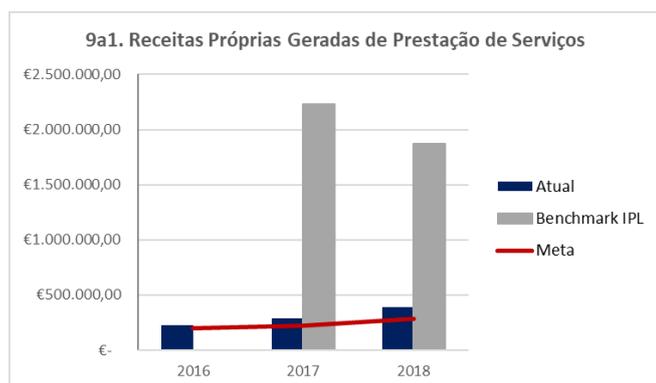


Para aproveitar o potencial instalado e capital humano e aumentar as receitas de IDI e PS o IPVC, temos que continuar a apostar na divulgação quer de fontes de financiamento e oportunidades de projetos, quer na divulgação dos resultados destas atividades de investigação e transferência. As newsletters IDI recentemente estruturadas e a nova Plataforma ATIVAR IPVC (TECH.IPVC.PT), assim como o Repositório Científico IPVC (agora restruturado) serão suportes comunicacionais estruturantes para atingir estes objetivos.

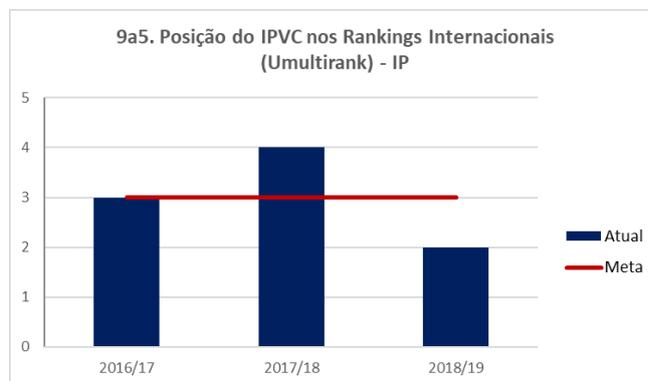
## 9. Resultados do Negócio

O financiamento da instituição assenta em três grandes fontes de financiamento: Orçamento do Estado, receitas próprias em sentido estrito (onde estão refletidas as propinas pagas pelos alunos e as vendas e prestações de serviço à comunidade) e os fundos comunitários. Estas fontes de financiamento não têm o mesmo peso na estrutura de financiamento da instituição, sendo certo que é o Orçamento do Estado que se apresenta como principal fonte de financiamento. No entanto, a instituição tem instituído um esforço no sentido de reforçar o nível de outras fontes de financiamento. Considerando a importância que não pode deixar de ser atribuída pelo IPVC à transferência de conhecimento para o meio no qual se encontra inserido, quer pelos ganhos na notoriedade quer pelos resultados financeiros que daí advêm, os projetos e prestação de serviços especializados assume particular relevância. A notoriedade também se avalia pelo posicionamento do IPVC nos rankings, mas esse posicionamento só é melhorado se os resultados dos processos chave (sucesso no ensino, na internacionalização, na investigação e PS e na produção científica e subjacente relação com parceiros) e as perceções dos *stakeholders* também forem melhorados.

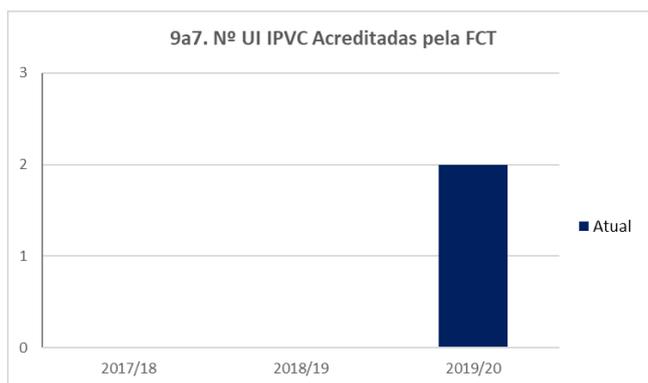
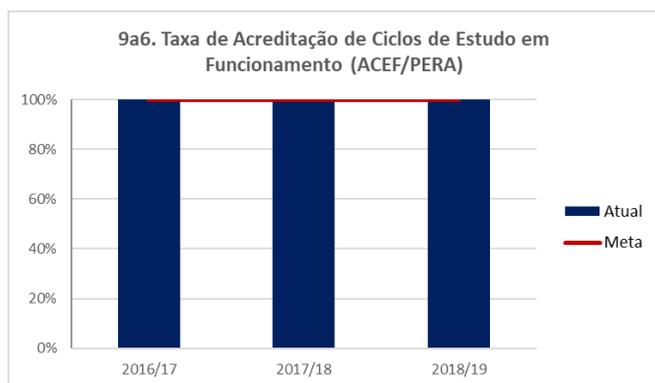
### 9a. Resultados do Negócio



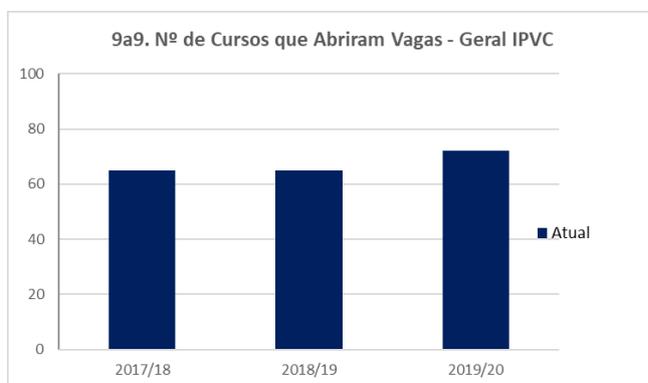
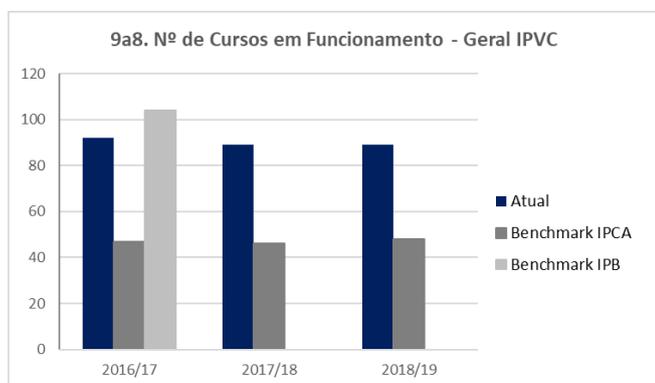
Verifica-se uma evolução positiva da receita proveniente de prestações de serviço realizadas com a comunidade externa (9a1) e da execução de projetos cofinanciados pela União Europeia (9a2 e 9a3).



Desde 2014 que o IPVC participa no projeto internacional U-Multirank, ranking mundial multidimensional de instituições de ensino superior. Em 2018, o IPVC situou-se no 13º lugar a nível nacional, não atingindo a meta definida que era estar entre as 10 primeiras IES nacionais. Considerando os resultados ao nível do subsistema Politécnico, onde o IPVC se integra, em 2018 o IPVC posicionou-se no 2º lugar, ultrapassando a meta prevista (estar entre os 3 primeiros).



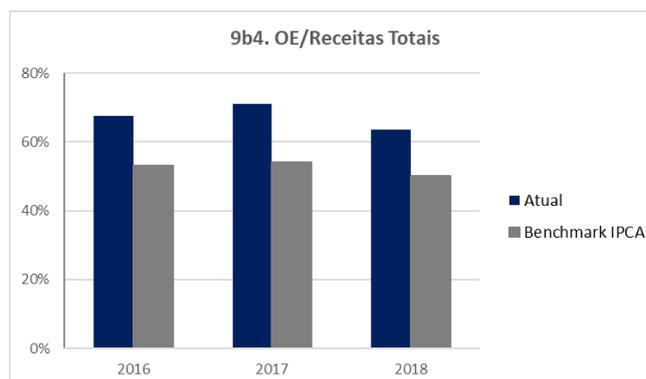
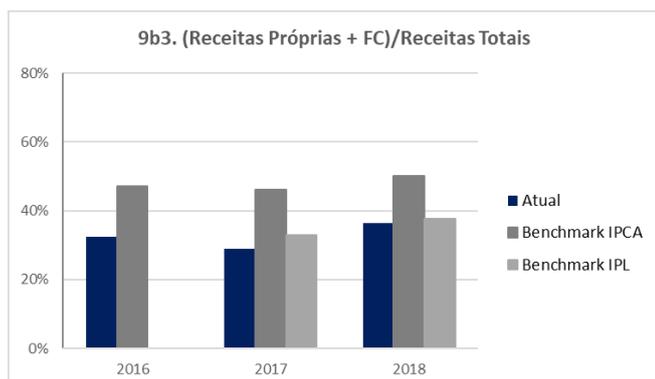
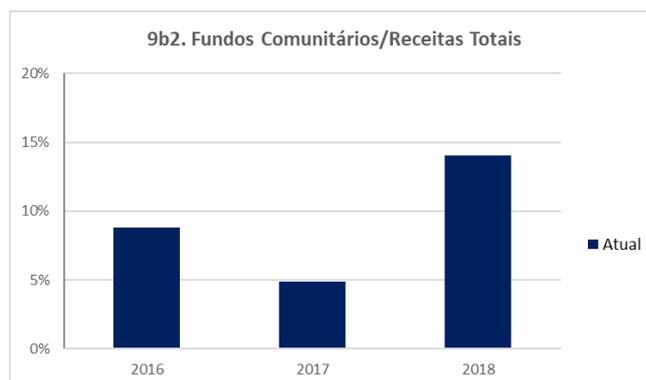
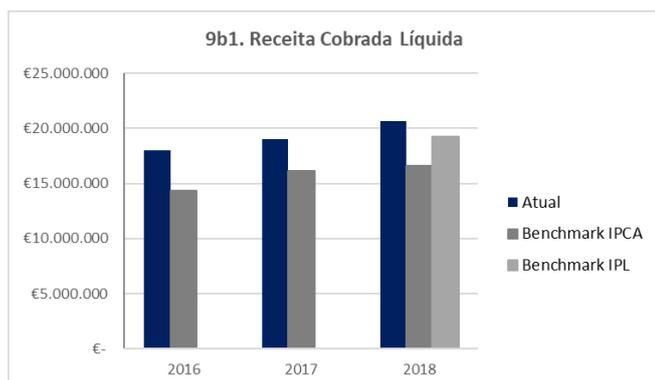
É objetivo do IPVC que todos os cursos submetidos a A3ES obtenham acreditação, assim como todos os CTeSP propostos à DGES sejam registados. Nos últimos dois anos, não foi possível atingir essa meta porque houve novos cursos propostos à A3ES que não obtiveram acreditação. Estão a ser tomadas medidas para que o procedimento de criação de novos ciclos de estudo seja mais robusto ao nível do planeamento e avaliação interna da proposta de forma a garantir o sucesso destes projetos.



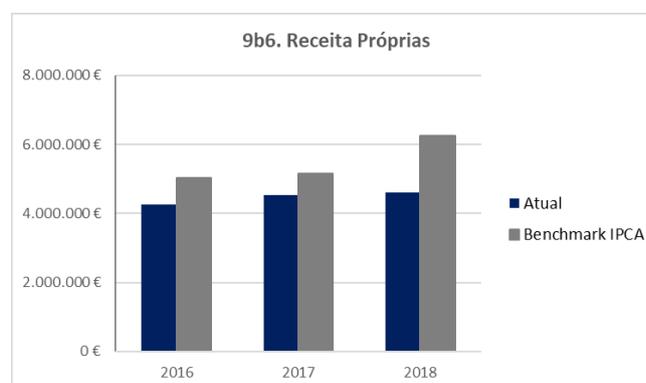
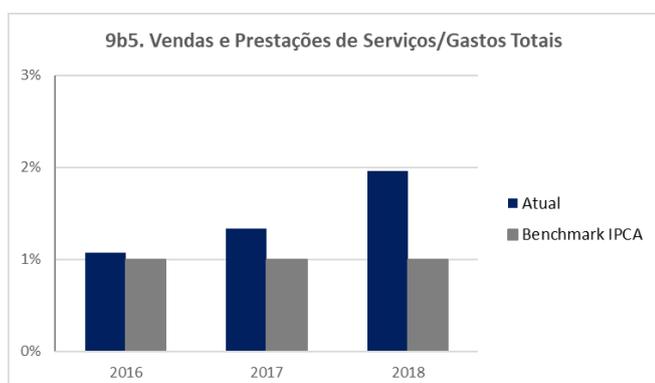
O IPVC tem apresentado continuamente um número de cursos com uma tendência estável e superior ao seu concorrente. É intenção do IPVC aumentar o número de alunos, mas não alargar muito a sua oferta formativa (em número), mas mantendo-a

atualizada e adaptada às necessidades da região e com capacidade inovadora. O aumento do número de alunos faz-se mais pelo aumento taxa de preenchimento de vagas e redução e abandono e prosseguimento de estudos no IPVC.

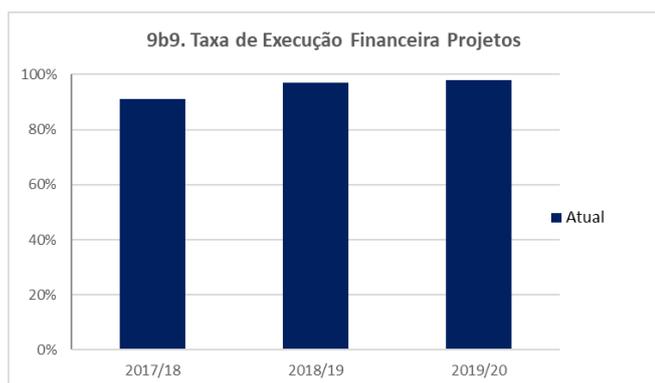
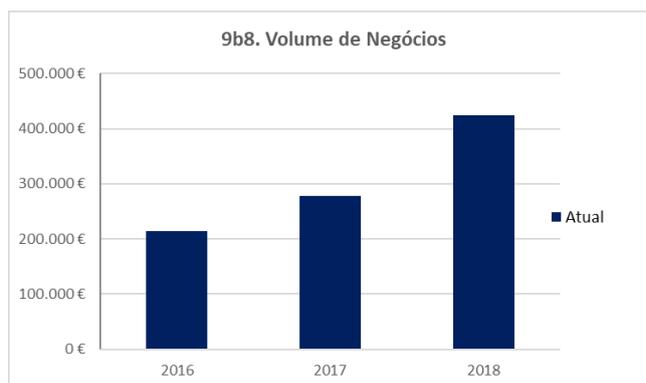
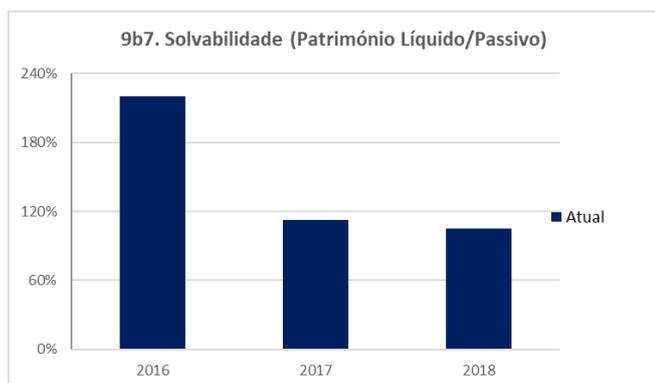
## 9b. Indicadores de Desempenho do Negócio



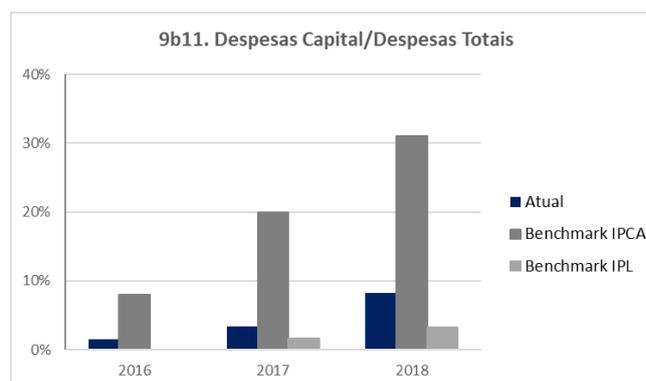
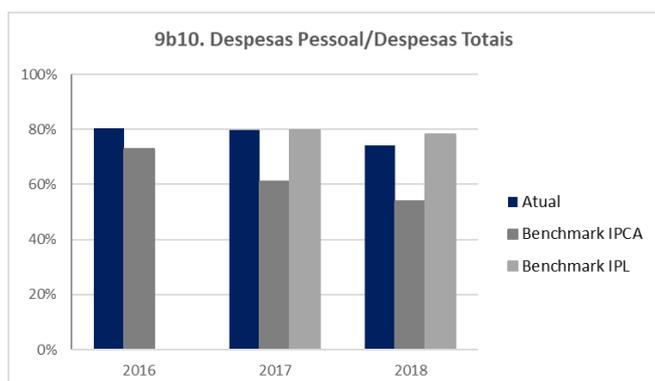
À exceção do ano de 2017, o peso do Orçamento do Estado tende a diminuir na estrutura de financiamento (9b4) da instituição e, neste sentido, as restantes fontes de financiamento assumem uma maior representatividade (9b2 e 9b3) – receitas próprias e fundos comunitários. Esta maior representatividade das receitas próprias e dos fundos comunitários demonstra o esforço que tem sido desenvolvido no sentido tornar a instituição financeiramente menos dependente do Orçamento do Estado.



O indicador que traduz o nível das vendas e prestações de serviço por unidade de gasto é indicativo de uma situação evolutiva económica favorável (9b5), o que evidencia o esforço desenvolvido no sentido de potenciar as vendas e as prestações de serviço.

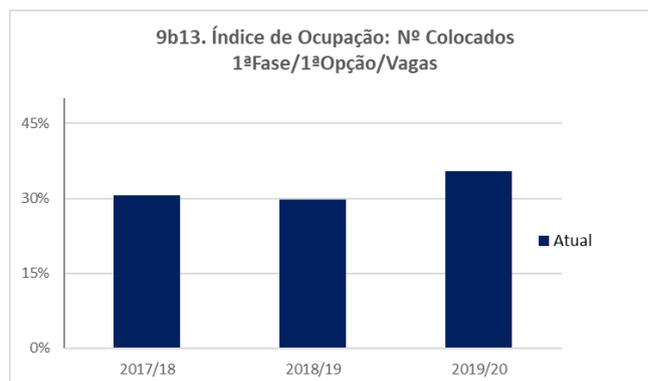
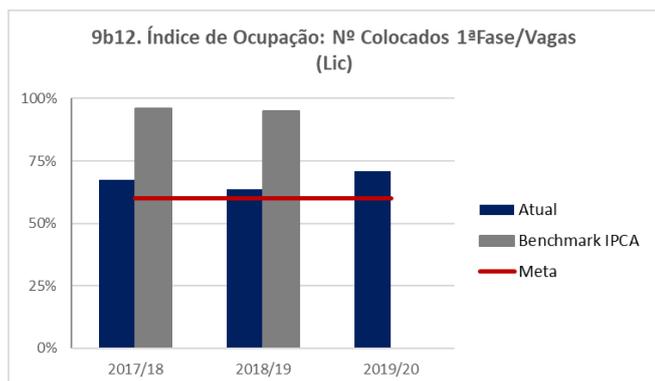


A melhoria da eficiência na execução dos projetos (concretização de todas as aquisições e investimentos, previstos, incluindo pagamento dos RH do IPVC e bolseiros) mostra as melhorias na gestão adequada destes processos, que resultam de competência acumuladas quer dos investigadores quer das equipas técnicas de apoio, como sejam a OTIC. A melhoria da interação entre serviços e de sistemas de informação e monitorização (verificações internas mais regulares e consistentes) também contribuiu para esta melhoria de resultados.





O peso das despesas com pessoal no total das despesas da instituição tem diminuído no decurso dos últimos três anos (9b10). Esta evolução negativa decorre do aumento do total das despesas relacionadas, essencialmente, com a execução financeira de projetos cofinanciados, para o qual terá contribuído significativamente o aumento das despesas com capital (9b11).



Na taxa de ocupação de vagas, em 18/19 ficamos em 9º lugar a nível nacional nos IP's

Em 2019/20, no final da 3ª fase CNA o IPVC ficou em 6º lugar nacional entre IP's com 75,1% de ocupação final CNA.

## Capítulo IV - Conclusões

De seguida apresentam-se ações implementadas e fechadas:

- Guia de Acolhimento ao estudante revisto e publicado, em set.2019 (ação 1.3 do Plano de Ação)
- Elaboração de novo Plano Estratégico IPVC 2020-2024 e sua aprovação em CG, fev. 2020 (ação 2.12 do Plano de Ação)
- Revisão do Mapa de Processos do SG (Implementado processo GRH único com 2 subprocessos: Recursos Humanos e Saúde- de forma a otimizar recursos humanos associados e respetivas competências; Implementado processo Ambiente; integrados aspetos de segurança das instalações em processo “GEI”; Ajustado novo Processo GIN (que substitui GPR), às UI IPVC e às atividades de Interface do Projeto ATIVAR; Implementado Processo Mobilidade Sustentável (MSU), que agrega processo BUS e U-BIKE e veículos elétricos IPVC; Criado processo Academia Sénior e Processo Escola Inclusiva (entre março de 2019 e março de 2020) (ação 2.13 do Plano de Ação)
- Revisão dos objetivos e indicadores, bem como metas; abril 2020 (parte da ação 2.3 do Plano de Ação)
- Benchmarking realizado aos principais concorrentes: IPCA, IPL e IPB, abril, 2020 (parte da ação 2.3 do Plano de Ação)
- Criado Dashboard no ecrã inicial da ON.IPVC que permite gestão da atividade letiva por parte dos docentes e coordenadores de curso muito mais eficaz e eficiente, iniciado em fev.2019 e até set.2019 (parte da ação 2.5 do Plano de Ação)
- Criadas notificação por e-mail ao coordenador de curso para validação de PUC e RUC e notificação ao CTC para validação de novo PUC (set. 2019) (parte da ação 2.5 do Plano de Ação)
- Constituída equipa responsável pelo controlo e garantia do cumprimento do RGPD e nomeado DPO-IPVC, nov. 2019 (parte da ação 1.21 do Plano de Ação)
- Utilização de nova ferramenta para a monitorização dos indicadores – Balanced Scorecard; abril 2020 (parte da ação 5.2 do Plano de Ação)
- Código de Conduta Ética publicado, abril 2020
- Regulamento de Repositório Científico IPVC publicado, abril 2020
- Criar o Regulamento de Bolsas de Investigação do IPVC publicado, maio 2020
- Implementada Plataforma ATIVAR IPVC: TECH.IPVC.PT, abril 2020 (parte do IDI e OTIC) (até final do ano 2020 será integrada novas funcionalidades relativas às ações 1.11, 1.12, 2.6 e 4.2 do Plano de Ação)
- Acreditação de 2 UI pela FCT (junho 2019) e organização de regras internas de autofinanciamento
- Nova Plataforma de comunicação com Meios de Comunicação Social, abril 2020 (parte da ação 5.4 do Plano de Ação)
- Renovação de apoios Psicológicos (incluindo linha de apoio e consultas online), abril 2020 (parte da ação 1.15 do Plano de Ação e de revisão dos Processos)
- Criado mecanismo informático de controlo de limites de aquisição estabelecidos no CCP para os vários regimes, abril 2020
- Reorganização de SST-IPVC, abril 2020 (associado a revisão de Processos e de Recursos associados, incluindo equipas)
- Revisão do manual de Atendimento Colaboradores, abril 2020 (parte da ação 1.5 do Plano de Ação)
- As 6 Escolas Inscritas no programa Eco-Escolas ABAE, nov. 2019



- Guia de Boas Práticas Ambientais revisto, abril 2020 (parte da ação 4.12 e 5.9 do Plano de Ação)
- Revisão de valor de propinas com diferenciação positiva de CPLP (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Assinada parceria com o Centro Paula Sousa, para juntamente com as Faculdades de Tecnologia (Fatecs) estaduais propor duplas titulações, set. 2019 (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Assinada parceria com o Conselho Superior Universitário Centroamericano (CSUCA), que integra 24 universidades de oito países da América Central, para programas de intercâmbio de professores, investigadores e estudantes, fev.2020 (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Assinado Convénio com a UNESP–Universidade Estadual Paulista, para analisar propor titulações, em março 2020 (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Assinado convénio com o IFRJ – Instituto Federal do Rio de Janeiro, para fomentar mobilidade de alunos e de estabelecer duplas titulações, março 2020 (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Visita de Missão a ESDI- Escola Superior de Design Industrial da Universidade do Estado do Rio de Janeiro e a PUC-Rio - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, para estabelecimento de parcerias na área do Design, visando a mobilidade de estudantes, as duplas titulações e a investigação, em março 2020 (ação 4.20 do Plano de Ação)
- Reforço da divulgação da empregabilidade dos cursos no Portal junto da informação dos respetivos ciclos de estudo (parte da ação 5.3 do Plano de Ação)
- Implementação de nova imagem comunicacional (selecionada a partir de um concurso de ideias), abril 2020 (parte da ação 2.8 do Plano de Ação)
- Revisão de catálogos de oferta formativa 20/21 e novos vídeos institucionais (geral IPVC e Escolas), abril 2020 (parte da ação 2.8 do Plano de Ação)
- Inscrição do IPVC no PRME- Principles of Responsible Management, da UN Global Compact (United Nations Sustainable Development Goals), abril 2020 (parte da ação 2.8 do Plano de Ação)
- Revisão da estrutura e conteúdos informativos do Relatório de Consumos, abril 2020 (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)
- Em 2018 as redes WiFi da ESTG e da ESCE foram totalmente renovadas, bem como a residência da ESA. Foram instaladas cerca de 200 unidades para a rede WiFi. Em 2019: Foram efetuados investimentos que permitiram remodelar as redes: ESTG, ESCE, ESE, Residência da ESA. Estão a ser implementadas pequenas alterações na ESDL e nos SAS (parte da ação 4.16 do Plano de Ação)
- Plataforma de gestão edifícios e de equipamentos-Infraspeak (parte da ação do Plano de Ação)
- Implementada Plataforma de Ideias Sustentáveis - [Inspetores Ambientais - Brigada IPVC](#) (parte da ação 1.19 e 5.9 do Plano de Ação)
- Criada, no período de pandemia COVID-19, uma Comissão COVID-19 IPVC (como mail institucional) e um Micro-Site <http://covid19.ipvc.pt/> para gestão da comunicação e publicados um conjunto de despachos e comunicados (parte da ação 2.8 do Plano de Ação); ajustado suporte tecnológico e reforço de rede para garantir condições de ensino a distância e teletrabalho; reorganizados apoios sociais (parte da ação 4.16 do Plano de Ação)
- Lançado concurso para substituição da caixilharia da Residência da ESA e do Bloco Oficinal para caixilhariarias - mais eficientes com impacto no conformo e no consumo energético (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)

- Candidatura ao POSEUR para melhorar a eficiência energética da Escola Superior de Saúde (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)
- Substituição de lâmpadas de halogénio por lâmpadas LED. Já realizado em alguns locais e duas candidaturas aprovadas para substituição na ESTG e ESA (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)
- Substituição de caldeiras a energia fóssil por caldeiras de biomassa (ESTG-SAS; CA-SAS). Duas candidaturas aprovadas para substituição das caldeiras a gás da ESA e ESTG) (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)
- Produção de energia elétrica a partir de fontes renováveis: duas candidaturas aprovadas para produção de energia elétrica por fotovoltaico (parte da ação 5.9 do Plano de Ação)
- Substituição de três veículos ligeiros por três elétricos (parte da ação 5.9 do Plano de Ação).