

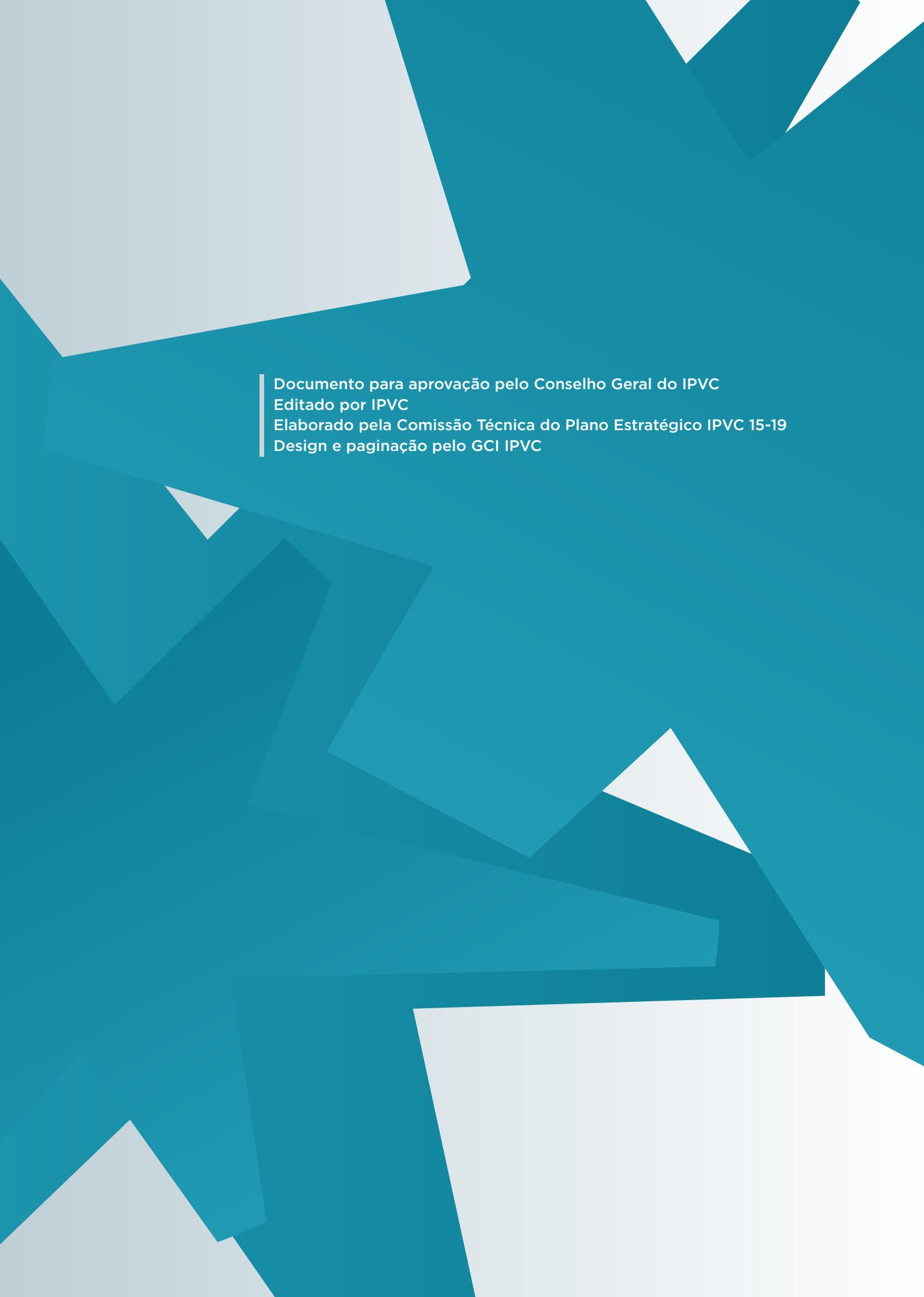


PLANO ESTRATÉGICO
IPVC 15 • 19



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo





Documento para aprovação pelo Conselho Geral do IPVC
Editado por IPVC
Elaborado pela Comissão Técnica do Plano Estratégico IPVC 15-19
Design e paginação pelo GCI IPVC

ÍNDICE

Mensagem do Presidente

01 Metodologia

06 O IPVC em números

09 Missão

10 Valores

13 Visão

14 Eixos estratégicos (visão, objetivos e ações)

Eixo 1

15 Educação, Ensino e Formação

Eixo 2

17 I+D+I e Transferência

Eixo 3

19 Comunidade IPVC

Eixo 4

21 Sociedade, Internacionalização e Cooperação

Eixo 5

24 Governança

28 Aprovação e Monitorização

29 Anexos

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O Plano Estratégico - Um novo começo!

Planear, Executar, Avaliar e Atuar com os olhos postos no Futuro é a atitude mãe e, ao mesmo tempo, uma necessidade básica de uma qualquer instituição que se pretenda, não só sustentável como predisposta para o sucesso.

Dizermos, então, que terminamos a elaboração da uma proposta de Plano Estratégico para o quadriénio 2015 a 2019 significa, tão-só, que terminamos um período no qual, de um modo mais intenso e a partir da grande envolvência (interna e externa) da Instituição, analisamos o passado e o presente (incluindo os nossos) e identificamos a Missão, a Visão e os Valores, as ambições, as metas e os caminhos que propomos que nos orientem na construção do nosso futuro mais imediato e na generalidade dos domínios da nossa Missão. Entenda-se como Instituição, para este efeito, o conjunto das pessoas, das relações e dos desejos de construção de um futuro comungado.

Elaborar uma proposta de Plano Estratégico é desafiar o futuro, mas não é o futuro. Por definitivos só damos os Valores e a Visão que nos conduzirão. O pensamento e a gestão estratégicos são os instrumentos de primeiro uso da liderança para enquadrarmos as debilidades e ameaças e as forças e oportunidades, e assim gizar soluções e ajustar ou definir novos caminhos e opções. Tudo será ajustável a todo o momento. Tentaremos que a proatividade seja um dos nossos lemas distintivos.

Mas na elaboração da nossa proposta de Plano Estratégico, tão importantes como as opções e as linhas de conduta que o trabalho produziu e se propõem, são as vivências, individuais e coletivas, proporcionadas por horas e horas de trabalho colaborativo e de reflexão conjunta, que a metodologia que sempre usamos, nos facultam.

Cada um, mais interno ou mais externo à instituição, expõe e expõe-se na sua visão e vontades face ao futuro, nos valores, nas suas crenças e descrenças, nos seus quereres, energia e disponibilidade para a construção de um

MENSAGEM DO PRESIDENTE

caminho comum. Vive-se um clima de sadio confronto que nos aproxima e convida - pessoas e vidas - a percorrerem um caminho partilhado e que sentem como seu - o caminho da Instituição.

Impõe-se, por isso e antes de mais, que a todos agradeça o trabalho, a criatividade, a energia e a vida que aportaram a este processo. Crescemos todos com ele, independentemente do que a voracidade e a incerteza de que se faz o futuro venham a dizer sobre a assertividade da nossa visão e propostas. À Universidade Politécnica da Catalunha (UPC) e à sua Cátedra Unesco, nas pessoas dos Professores Xavier Llinàs e Alicia Berlanga, que foram os nossos experientes timoneiros neste percurso, o nosso reconhecimento e gratidão pelo seu trabalho e pela sua excelência profissional e humana.

Este trabalho está, agora, pronto para ser aprovado pelo Conselho Geral do IPVC, a quem cabe apreciá-lo, melhorá-lo e legitimá-lo, concluindo um processo tão importante para a vida da Instituição.

Rui Teixeira

METODOLOGIA



METODOLOGIA

Avaliação do Plano Estratégico anterior (IPVC 10-14)

A primeira fase de realização do novo Plano Estratégico IPVC 15-19 teve como objetivo a análise dos resultados do anterior Plano Estratégico IPVC 10-14 com base no balanço obtido (considerando a evolução ao longo do período em que decorreram as diversas ações e com base nas Revisões anuais do Sistema de Gestão e de Garantia da Qualidade e Planos e Relatórios de Atividades anuais do IPVC). A Comissão Técnica do Plano Estratégico e o Gabinete de Avaliação e Qualidade avaliaram os resultados dos Objetivos Estratégicos, Operacionais, Ações e Indicadores definidos para o IPVC 10-14, que serviram como base fundamental para a construção do novo Plano Estratégico IPVC 15-19. Dinamizou-se uma sessão de reflexão sobre pontos fortes e fracos do Plano Estratégico anterior com a Comissão de Planificação Estratégica, de forma a redefinir aspetos metodológicos que permitissem construir e implementar um plano estratégico eficaz.

Os resultados deste trabalho estão publicados no Portal do Plano Estratégico IPVC 15-19.

Formação em Planificação Estratégica

Para a adequada formação da Comissão de Planificação Estratégica, foram programadas diferentes formações relacionadas com Liderança, Gestão Estratégica, em particular o processo de Planificação Estratégica nas Instituições de Ensino Superior e em competências diretivas.

Construção do Plano Estratégico IPVC 15-19

Após análise do Balanço PE 10-14, complementou-se essa base de suporte inicial de construção do Plano Estratégico IPVC 15-19 com a revisão e adequação da MISSÃO do IPVC à realidade atual da instituição e da sua envolvente externa. Em paralelo, realizou-se um exercício de *brainstorming* sobre VALORES em que se fundamenta o IPVC, que se colocaram à votação de todos os *stakeholders*, no Portal do IPVC.

METODOLOGIA

Diagnóstico (SWOT e Cenários PESTELI)

Realizou-se um diagnóstico colaborativo detalhado através de grupos de discussão com moderador, de reflexão conjunta (*focus group*) com diversos *stakeholders*:

- Estudantes
- Colaboradores Docentes
- Colaboradores não docentes
- Empresários, gestores públicos, associações de referência

Os contributos destes *focus group*, juntamente com a reflexão da Comissão de Planificação Estratégica, permitiram a elaboração da análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) (Anexo A1). Com esta análise pretendia-se definir estratégias para potenciar pontos fortes, reduzir a intensidade ou eliminar pontos fracos, aproveitando as oportunidades e preparando e protegendo a instituição de ameaças. Permitiu verificar qual é a posição da Instituição no contexto externo e interno, sendo um marco concetual para uma análise sistemática que facilita a comparação entre as ameaças e oportunidades externas com as fraquezas e forças internas da organização e onde se procurou sumariar os principais pontos fortes/fracos e oportunidades/ameaças consideradas pelos *stakeholders*.

Como segunda ferramenta estratégica, a Comissão de Planificação Estratégica elaborou uma análise PESTELI(E)-análise de cenários a cinco anos (Anexo A2), para determinar fatores Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos, Legislativos e “Industriais” (no caso do IPVC, este último fator corresponde à Educação) que devem ser considerados para a elaboração do Plano Estratégico.

Âmbito

Depois de identificar todos os possíveis cenários a cinco anos que IPVC terá que enfrentar e adaptar-se, a Comissão de Planificação Estratégica acordou os Eixos Estratégicos fundamentais e definiu a Visão para cada um desses Eixos.

METODOLOGIA

Com base na Visão de cada Eixo Estratégico, a Comissão Técnica elaborou uma proposta de VISÃO IPVC 15-19.

Configuração do Plano Estratégico

A fase de configuração do Plano Estratégico focou-se na definição dos Objetivos Estratégicos para cada eixo e na proposta de linhas operacionais que permitam alcançar a estratégia de forma eficaz. A Comissão de Planificação Estratégica dividiu-se em subcomissões por Eixo para realizar este desdobramento.

Participação da comunidade do IPVC: Proposta de ações

A abertura do processo de Planificação Estratégica à comunidade é fundamental para identificar propostas e para acordar e alinhar a estratégia com todas as partes interessadas.

Organizaram-se vários *workshops* por Eixo Estratégico, de participação voluntária, permitindo a inscrição nas várias sessões e convidando os *stakeholders* de referência para partilha de sugestões de ações que pudessem permitir alcançar os objetivos definidos.

Também se publicou no Portal do Plano Estratégico IPVC15-19 a proposta de Objetivos Estratégicos e Operacionais para recolha de sugestões de Ações.

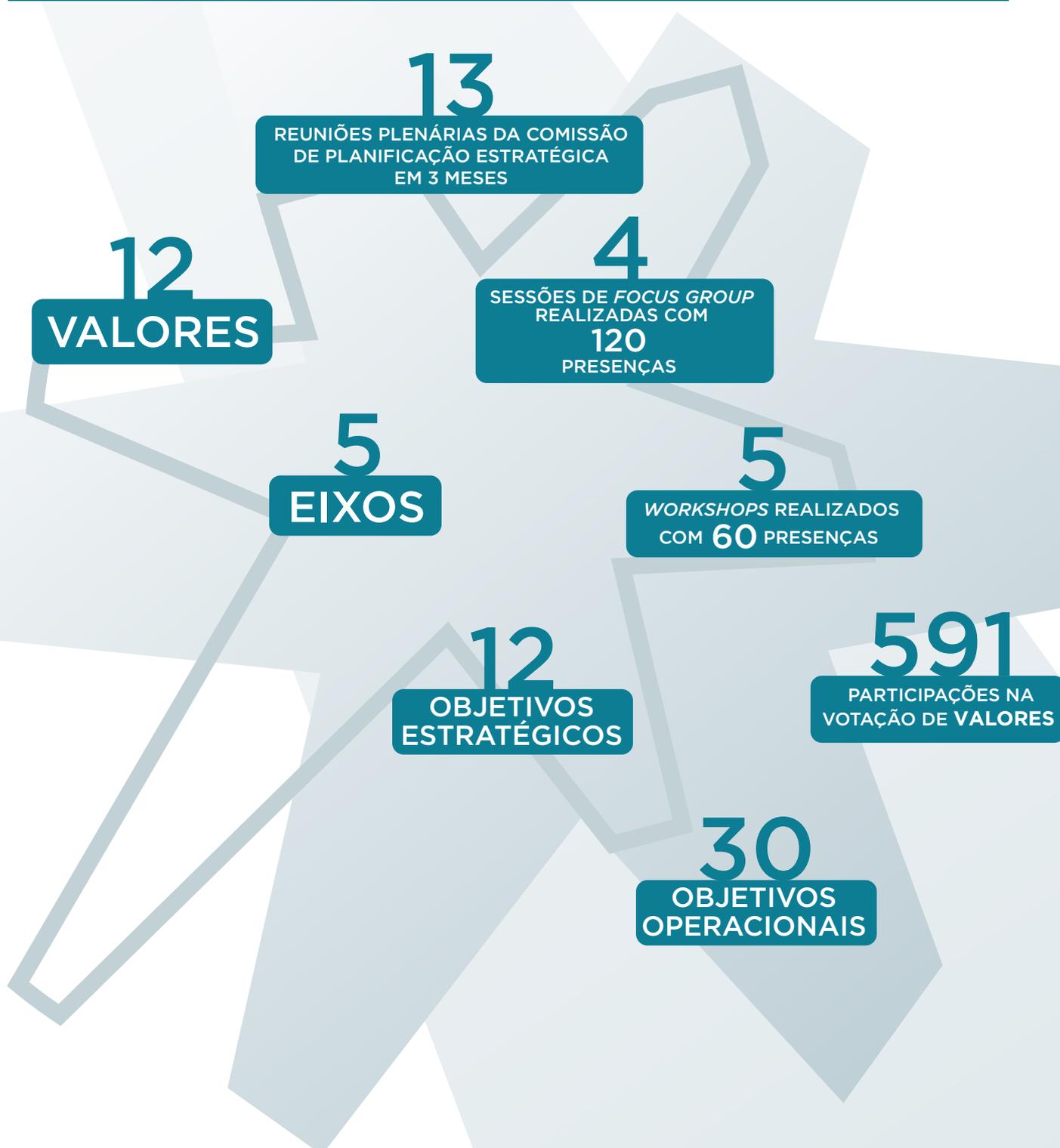
Planos de Ações por Eixo

Uma vez recolhidas todas as propostas por parte da comunidade, cada subcomissão reviu, adequou as mesmas ao Plano de Ações do respetivo Eixo. Esta ferramenta permite operacionalizar a estratégia com base numa detalhada planificação das ações, identificando os recursos necessários, os responsáveis, indicadores de monitorização e metas.

Realizou-se uma proposta inicial de Plano de Ações por cada Eixo (a consolidar após aprovação do Plano Estratégico pelo Conselho Geral) com planificações específicas para cada ação.

METODOLOGIA

O PLANO ESTRATÉGICO “EM NÚMEROS”



O IPVC EM NÚMEROS

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL



N.º DE CURSOS APROVADOS

30 CTESP
27 LICENCIATURAS
42 MESTRADOS



14.000
DIPLOMADOS IPVC
DESDE 1988/89



456
COLABORADORES



MOBILIDADE ²⁰¹⁴ ²⁰¹⁵

113 ALUNOS INCOMING
149 ALUNOS OUTGOING
125 COLABORADORES INCOMING
39 COLABORADORES OUTGOING

4366
ALUNOS
^{2014/2015}



O IPVC EM NÚMEROS

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL



6
BIBLIOTECAS



69
PROJETOS
QUE TOTALIZARAM
12.762.178,81€
EM ORÇAMENTO IPVC: 2011-2014




SISTEMA CERTIFICADO
LICENCIATURAS, MESTRADOS,
ALIMENTAÇÃO, ALOJAMENTO, BOLSAS,
ESTUDOS E PROJETOS
DESDE **2008**


INSTITUTO POLITÉCNICO COM
SISTEMA DE GESTÃO E DE GARANTIA
DA QUALIDADE CERTIFICADO
PELA A3ES, DESDE 2013

O IPVC EM NÚMEROS

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

7
RESTAURANTES




130.206
REFEIÇÕES SERVIDAS
POR ANO LETIVO


BARES
8

433 
CAMAS DISPONÍVEIS NAS
RESIDÊNCIAS DE ESTUDANTES

1.577
ALUNOS APOIADOS
COM BOLSA DE ESTUDO
2014/2015




ALUNOS APOIADOS
COM BOLSA DE
COLABORADORES
2014/2015
224


ACESSOS AO CENTRO DESPORTIVO
POR ANO LETIVO

10.274


ALUNOS ATENDIDOS
NO GABINETE DE SAÚDE
2014/2015

567

30
EXPOSIÇÕES ORGANIZADAS
PELA OFICINA CULTURAL NO
ÚLTIMO QUADRIÉNIO 2011-2014



MISSÃO

O IPVC é uma instituição pública de ensino superior, ao serviço do desenvolvimento da pessoa e da sociedade, que cria e partilha conhecimento, ciência, tecnologia e cultura.

Promove a formação integral dos estudantes ao longo da vida, combinando ensino com investigação, numa atitude próativa de permanente inovação, cooperação e compromisso, centrado no desenvolvimento da região e do país, e na internacionalização.



VALORES

CIVISMO

Refere-se a atitudes e comportamentos que no dia-a-dia manifestam os cidadãos na defesa de certos valores e práticas assumidas como os deveres fundamentais para a vida coletiva, visando preservar a sua harmonia e melhorar o bem-estar de todos.

ÉTICA

Significa aquilo que pertence ao "bom costume", "costume superior", ou "portador de caráter". Princípios universais, ações que acreditamos e não mudam independentemente do lugar onde estamos.

RESPEITO

Demonstra um sentimento positivo por uma pessoa ou para uma entidade (como uma nação, uma religião, etc.) e também ações específicas e condutas representativas daquela estima. Evoca a ideia de julgar alguma coisa em relação ao que foi feito quando é valoroso ser reconhecido.

LEALDADE

A lealdade é o cumprimento daquilo que exigem as leis da fidelidade e da honra. É uma virtude que se desenvolve conscientemente e que implica cumprir com um compromisso ainda que seja perante circunstâncias constantemente em mudança ou adversas. Trata-se de uma obrigação que se tem para com o próximo.

HONESTIDADE

O ato, qualidade, ou condição de ser honesto. Isto pode incluir ser a pessoa ou instituição verdadeira nos seus atos e declarações, não propensa a enganar, mentir ou defraudar; sem malícia.

SOLIDARIEDADE

É um ato de bondade com o próximo ou um sentimento, uma união de simpatias, interesses ou propósitos entre os membros de um grupo. O conceito de solidariedade social subentende a ideia de que os seus praticantes se sintam integrantes de uma mesma comunidade, portanto, sintam-se independentes.

VALORES

TRABALHO DE EQUIPA

Trabalho de equipa é descrito como um conjunto ou grupo de pessoas que se dedicam a realizar uma tarefa ou determinado trabalho, num esforço coletivo para resolver um problema. Possibilita a troca de conhecimentos e agilidade no cumprimento de metas e objetivos compartilhados.

QUALIDADE

É o grau de utilidade esperado ou adquirido de qualquer coisa, verificável através da forma e dos elementos constitutivos do mesmo e pelo resultado do seu uso. Tem um conceito subjetivo que está relacionado com as perceções, necessidades e resultados em cada indivíduo. Diversos fatores, como a cultura, modelos mentais, tipo de produto ou serviço prestado, necessidades e expectativas influenciam diretamente a perceção da qualidade.

TRANSPARÊNCIA

A noção de transparência é utilizada em sentido figurado para fazer alusão à característica de uma organização que não oculta nada (não tem nada a esconder): uma organização transparente é aquela que torna pública a sua informação.

EQUIDADE

Consiste na adaptação da regra existente à situação concreta, observando-se os critérios de justiça e igualdade - é uma forma de se aplicar o Direito, sendo o mais próximo possível do justo para as duas partes. Esta adaptação leva em conta a moral social vigente, o regime político Estatal e os princípios gerais do Direito.

LIBERDADE

Conjunto de direitos reconhecidos ao indivíduo, considerado isoladamente ou em grupo, em face da autoridade política e perante o Estado. Poder que tem o cidadão de exercer a sua vontade dentro dos limites que lhe faculta a lei.

JUSTIÇA

Conceito abstrato que se refere a um estado ideal de interação social em que há um equilíbrio razoável e imparcial entre os interesses, riquezas e oportunidades das pessoas envolvidas em determinado grupo social.

VISÃO

O IPVC é uma instituição que se afirma pela qualidade dos seus modelos organizacionais e de governança, inovadora e pró-ativa.

Alicerçada numa oferta formativa diversificada, inovadora, profissionalizante, global e versátil, em plena articulação com a investigação aplicada e em permanente compromisso com a região e o país.

Constitui-se como uma comunidade dinâmica, centrada na promoção do potencial humano e que através de redes colaborativas, incentiva o empreendedorismo com vista à empregabilidade, numa lógica de cocriação de valor.

É uma instituição empenhada na internacionalização através da partilha de conhecimento, formação, mobilidade e desenvolvimento de projetos, sendo reconhecida na cooperação internacional, em particular com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

EIXOS ESTRATÉGICOS



EIXO1

EDUCAÇÃO, ENSINO E FORMAÇÃO

VISÃO

O IPVC é uma instituição alicerçada numa oferta formativa diversificada, inovadora, profissionalizante, permanentemente ajustada às pessoas, aos seus ofícios e ao desenvolvimento da comunidade. Através do ensino, da educação e dos processos de formação de excelência, e em cumplicidade com a sociedade sustentada no conhecimento, na cultura e num quadro de valores, projeta-se uma formação global e versátil. De cariz fortemente humanizante, a formação capacita para a autonomia, a criatividade, a autoaprendizagem e incentiva ao empreendedorismo, à empregabilidade e à mobilidade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Fortalecer e valorizar uma oferta formativa integrada, inovadora, criativa, reflexiva e profissionalizante.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1

Monitorizar a oferta formativa e os processos de formação numa atitude institucional de auto-avaliação.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.2

Dinamizar a oferta formativa de forma transversal e interdisciplinar às escolas do IPVC.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.3

Identificar, avaliar e disseminar as melhores práticas de ensino/aprendizagem.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Conceber, racionalizar a oferta formativa, antecipando as necessidades da sociedade.

OBJETIVO OPERACIONAL 2.1

Auscultar e monitorizar permanentemente a adequabilidade da nossa oferta formativa.

OBJETIVO OPERACIONAL 2.2

Estruturar oferta formativa dirigida à formação de ativos profissionais - formação ao longo da vida.



EIXO1

EDUCAÇÃO, ENSINO E FORMAÇÃO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	AÇÕES/PROJETO	RISCOS	SUBAÇÕES	INDICADOR	META FINAL	2016	2017	2018	2019
OE1 Fortalecer e valorizar uma oferta formativa integrada, inovadora, criativa, reflexiva e profissionalizante	OE1.O1 Monitorizar a oferta formativa e os processos de formação numa abordagem institucional de autoavaliação	Avaliação da instituição e da oferta formativa segundo os padrões da qualidade em uso nas agências nacionais e internacionais	A falta de avaliação interna pode impedir intervenções preventivas que atuem sobre desvios e não conformidades que afetam financiamentos (ex. CIESP) e continuidade da formação; Custo-falta de recursos financeiros para avaliação/reconhecimento; resultados obtidos aquém de critérios; falta de informação	1. Revisão do SGGD e procedimentos de monitorização e Controlo (jun.2017-6.142) 2. Diagnóstico do que acontece/verificações das formações (todos) à existência e oportunidades de novos (março 2016 - CC) 3. Diagnóstico do que acontece/verificações institucionais (incluindo ranking) às existentes e oportunidades de novas avaliações externas (março 2016, Direcção) 4. Utilizar o relatório para inclusão de produção científica (condição mandatória para A30) concursos de carreira) 4. Submissão de candidaturas (2019)	1. Revisão do SGGD e procedimentos de monitorização e Controlo (jun.2017-6.142) 2. Diagnóstico do que acontece/verificações das formações (todos) à existência e oportunidades de novos (março 2016 - CC) 3. Diagnóstico do que acontece/verificações institucionais (incluindo ranking) às existentes e oportunidades de novas avaliações externas (março 2016, Direcção) 4. Utilizar o relatório para inclusão de produção científica (condição mandatória para A30) concursos de carreira) 4. Submissão de candidaturas (2019)	100%	100%	100%	100%	100%
		Análise da oferta formativa para aumentar a atratividade		1. Identificar cursos com menor índice de insucesso (CNA e os outros regimes e rashes associadas) (abril de cada ano) 2. Definir plano ações (maio de cada ano) 3. Prosseguir de novas áreas de formação/novas abordagens para áreas já existentes (Fev. de cada ano)	Estudantes matriculados totais / total de vagas (média). Nota para lic e considerado para vagas o CNA e matriculados todos os regimes	Média geral IPVC > 70% CTESP >60% Licenciaturas >80% Mestrados >80%	Média geral IPVC > 70%			
		Análise dos processos formativos tomando-se mais aplicados, úteis e facilitadores da integração dos estudantes, no tecido social, no mundo empresarial e no trabalho.	Inexistência de disponibilidade financeira; número reduzido de entidades na região que propõemem práticas de integração dos estudantes no mundo empresarial e do trabalho	1. Identificar o número de cursos do que promovem a integração dos estudantes através de estágios/projetos em contexto de trabalho (Julho de 2016) 2. Introduzir nos cursos práticas facilitadoras da integração dos estudantes no mundo empresarial e do trabalho (Fevereiro de 2017)	Nº de cursos do 1º ciclo organizados nesta perspectiva/nº total de ciclos de estudos Nº de cursos do 2º ciclo organizados nesta perspectiva/nº total de ciclos de estudos; Nº de estudantes do 1º ciclo em práticas de contrato de trabalho no regime / nº total de estudantes	Licenciaturas 60% Mestrados 50% Geral 60%	Licenciaturas 60% Mestrados 50% Geral 50%	Licenciaturas 60% Mestrados 50% Geral 40%	Licenciaturas 70% Mestrados 40% Geral 50%	Licenciaturas 80% Mestrados 50% Geral 60%
OE2 Conhecer, racionalizar e divulgar a oferta formativa, antecipando necessidades da sociedade	OE2.O1 Identificar as necessidades de formação, em particular no regime Mestrado, uma	Definição de uma matriz de unidades curriculares comuns por níveis de formação	Aumento de custos da formação; limitação ao aumento da oferta formativa; perpetuar as ineficiências existentes.	Fazer o levantamento dos planos curriculares da oferta formativa total do IPVC (março 2016); identificar unidades comuns a várias formações (Julho 2016); elaborar um " portefólio " de UC comuns a várias formações (Outubro 2016); Propor um plano de implementação (dezembro 2016).	Porcentagem de unidades curriculares comuns (por ciclos de estudos)					
	OE2.O2 Identificar, avaliar e disseminar as melhores práticas de ensino/aprendizagem	Planeamento e realização de formação para docentes visando o aperfeiçoamento de competências pedagógicas e sua eficácia educativa	1. Baixa participação dos docentes no diagnóstico de necessidades e na formação; 2. Baixa participação dos estudantes no IASGE; 3. Desinvestimento no desenvolvimento profissional dos docentes; 4. Manutenção dos casos de baixo nível de satisfação dos estudantes com o ensino	1. Diagnóstico de necessidades; levantamento e análise participada de necessidades de formação - estudo impresso de rec. de formação; IASGE e DSD (dezembro 2016) 2. Planeamento inicial de projeto de formação pedagógica de docentes (junho 2017) 3. Implementação, monitorização e avaliação de projeto de formação pedagógica de docentes (dezembro 2019)	1. Taxa de participação dos docentes no diagnóstico de necessidades; 2. Grau de satisfação do aluno relativamente ao docente	1. Não previsto 2.3 1. 50%;	2. 2.5	2. 2.75	2. 2.75	2. 3
OE2.O1 Identificar as necessidades de formação, em particular no regime Mestrado, uma	OE2.O1 Identificar as necessidades de formação, em particular no regime Mestrado, uma	Constituição de uma rede partilhada de educação no âmbito do Conselho Estratégico do Alto Minho para identificar necessidades de formação		1. Criação de uma base de dados por tipologia com todos os agentes de desenvolvimento (Agrupamentos escolares; Escolas Profissionais; EFP; A3ESP; CRI; Associações Profissionais (Junho 2016) 2. Formalizar a rede (estrutura, equipamento); Apoio do Conselho Estratégico (Janeiro de 2017) 3. Plano de Ação (Dezembro de 2017)	1. Grau de adequabilidade da oferta formativa (opções de desenvolvimento) 2. Percentagem de participação dos agentes de desenvolvimento nas ações de divulgação 3. Grau de satisfação dos estudantes com a tecnologia utilizada	1. 60% de respostas positivas em inquérito a entidades empregadoras e recetores de estágios 2. 80% (após constituição da rede)	1. 40% 2. 10%	2. 10%	2. 20%	2. 20%
	OE2.O2 Estruturar a oferta formativa dirigida à formação de alunos - formação ao longo da vida	Criação e utilização de ferramentas de e-learning	1. Falta de DI e Materiais para Gabinete 2. Desmotivação dos Docentes e Criação de Conteúdos 3. Abandono Formação pelos alunos	1. Criação do Gabinete de Ensino e Distância do IPVC (2016) 2. Formação aos professores na criação de conteúdos de e-learning (2017) 3. Criação de conteúdos de e-learning (2017/18) 4. Criação de um portal (2016)	1. Percentagem de cursos online (mestrados e cursos de curta duração) 2. Percentagem de cursos lançados 3. Grau de satisfação dos estudantes com a tecnologia utilizada	1 e 2. Mestrados - 31,7% AFVL - 50% 3. 3	1 e 2. Mestrados - 15% AFVL - 15% 3. 2.5	1 e 2. Mestrados - 2% AFVL - 15% 3. 2.5	1 e 2. Mestrados - 15% AFVL - 22% 3. 2.75	1 e 2. Mestrados - 18% AFVL - 29% 3. 3
		Criação de ações de curta duração, opcionalmente integradas na oferta formativa do 2º ciclo		1. Identificar IAC Níveis do 2º ciclo que possam preparar uma oferta de curta formação contínua (anualmente até maio) 2. Identificar formações contínuas/especializadas (consultar até maio); 3. seleção e implementação de cursos	1. Percentagem de ações realizadas (do total de ações planificadas) 2. Grau de satisfação dos participantes nas ações	1. 50% 2. 3	2. 2.5	1. 20% 2. 2.5	15% 2. 2.75	15% 2. 3

EIXO2

I+D+I E TRANSFERÊNCIA

VISÃO

O IPVC realiza, partilha e transfere investigação predominantemente aplicada, apoiada numa rede nacional e internacional de parceiros, relevante para o tecido cultural, social, económico e empresarial da região, sustentável financeiramente, e articulada com a oferta formativa do IPVC.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Potenciar a investigação e transferência de conhecimento e tecnologia.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1

Definir a política de investigação do IPVC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.2

Consolidar a organização técnico-científica e de acompanhamento.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Melhorar a ligação entre a ID&I e os parceiros

OBJETIVO OPERACIONAL 2.1

Potenciar a ligação entre a ID&I e as necessidades das empresas da região.

OBJETIVO OPERACIONAL 2.2

Potenciar a ligação entre a ID&I e as áreas de formação com potencial de maior empregabilidade.

OBJETIVO OPERACIONAL 2.3

Reforçar a ligação do IPVC a outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional e Internacional.



EIXO 2

I+D+I E TRANSFERÊNCIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	AÇÕES/PROJETO	RISCOS	SUBAÇÕES	INDICADOR	META FINAL	2016	2017	2018	2019
OE1 Potenciar a investigação e transferência de conhecimento e tecnologia	OE1 Potenciar a investigação e transferência de conhecimento e tecnologia	Elaboração e implementação de um regulamento que enquadre a participação dos docentes do IPVC em I+D+i e transferência	Indefinição na política de I+D+i (e T) (transferência) do IPVC. Desmotivação do corpo docente para a prática de I+D+i e T. Falta de oportunidades de reforçar a publicação científica, de patentes, etc. e a sua divulgação. Falta de recursos próprios do IPVC. Dificuldade na ligação do IPVC, através dos seus docentes, a empresas e outras instituições, regionais, nacionais e internacionais.	1. Auscultação e estudo de "boas práticas" (julho 2016). 2. Elaboração do regulamento (dez. 2016). 3. Discussão Pública (jan. 2017).	Regulamento publicado	100%				
		Elaboração de um plano que, articulando de forma transversal as competências instaladas, necessidades do tecido e as oportunidades de financiamento, defina projetos prioritários de I+D+i e transferência	Falta de oportunidades de efetuar o IPVC relativamente a instituições congéneres, perda de oportunidades de reforçar a ligação do IPVC com o "meio envolvente", perda de receitas próprias e de recursos para I+D+i e T no IPVC.	1. Levantamento das competências humanas e materiais (fev 2016) 2. Criação de ficha curricular na on-line (p.e) de docentes (dez. 2016) 3. Livro a sociedade e estudar as oportunidades de financiamento (Junho de 2016) 4. Definir um plano de projetos prioritários de I+D+i e transferência (Dezembro 2016)	1. Plano plurianual 2. nº de projetos enquadrados nos eixos prioritários de desenvolvimento 3. nº de projetos transversais a várias áreas científicas	1.100% 2.30% 3.50%	1.100% 2.10% 3.20%	2.10% 3.10%	2.10% 3.20%	
	OE1.002 Fomentar a produção científica e a transferência de conhecimento	Transformado das atividades de I+D+i e prestação de serviços em produção técnico-científica e patentes		1. Operacionalizar o comité técnico-científico do CTIC (maio 2017) 2. Realizar workshops das AC com o INPI e/ou OTIC (dez. de cada ano) 3. Aumentar o nº de docentes em centros de custos e a respetiva dotação (2018)	1. % de projetos e/ou prestação de serviços com produção técnico-científica 2. Número de publicações 3. Número de patentes 4. Número de apresentações em eventos técnico-científicos 5. % de docentes que participa na I+D+i e transferência com, pelo menos, uma publicação ou uma participação em projeto financiado ou participação ativa em congresso/seminário	1.60% 2.450 3.4 4.450 5.70% ETI	1.10% 2.100 3.1 4.100 5.20% ETI	1.20% 2.100 3.1 4.100 5.30% ETI	1.20% 2.125 3.1 4.125 5.10% ETI	1.10% 2.125 3.1 4.125 5.10% ETI
	Construção, e/ou reforço na utilização, de ferramentas que permitam a divulgação das competências humanas e materiais existentes, bem como dos trabalhos/projetos de I+D+i e Transferência realizados e em execução	Não adesão do público-alvo. Incapacidade de manter informação atualizada. Diversidade das Áreas Científicas e formativas. Dificuldades na construção e manutenção ativa da tripla hélice	1. Levantamento de requisitos da plataforma para divulgação das competências humanas e materiais e dos trabalhos/projetos de I+D+i e Transferência do IPVC (Abril 2016) 2. Desenvolvimento e teste da plataforma informática (abril 2017) 3. Alimentação da plataforma com o histórico de dados (dez. 2017)	Plataforma carregada com informação de competências humanas e materiais (GD) e pedido dos projetos	100%		30%	50%	20%	
OE2 Melhorar a ligação entre a I+D+i e os parceiros	OE2.001 Potenciar a ligação entre a I+D+i e as necessidades das empresas da região	Integração e dinamização de "Forum de boas práticas e melhores" com os representantes das empresas e instituições (inclui eventos, criação de redes de conhecimento...) e criação de iniciativas que promovam o IPVC junto das empresas		Sem subações identificadas	1. Nº de forums 2. Nº de participações no fórum 3. Nº de fidejussões empresariais ao fórum 4. Nº de eventos setoriais que promovam rel. proximidade com tecido empresarial 5. % reuniões anuais curso	1.4 2.25 3.25 4.45 5.100%	1.1 2.10 3.10 4.10	1.1 2.5 3.5 4.15 5.50%	1.1 2.5 3.5 4.10 5.25%	1.1 2.5 3.5 4.10 5.25%
		Definição de "projetos âncora" dos cursos (licenciatura/mestrados) com as atividades de I+D+i envolvendo estudantes, docentes e, sempre que possível, outros parceiros	Resistência dos docentes e condicionantes operacionais	1. Identificar as boas práticas de ciclos de estudo (licenciatura e mestrados) que tenham desenvolvido projetos relevantes (I+D+i) envolvendo a academia e entidades externas públicas e privadas. (Março 2015) 2. Disseminar e adaptar internamente as boas práticas de projetos identificados (Junho 2016) 3. Monitorizar e divulgar interna e externamente todos os projetos âncora desenvolvidos (anual)	nº de "projetos âncora" com as atividades de I+D+i	50	5	10	15	20
	OE2.002 Potenciar a ligação entre a I+D+i e as áreas de formação com potencial de maior empregabilidade	Implementação/consolidação da prática de divulgação anual aos alunos de atividades de I+D+i dos docentes na área do curso		1. Colocar no moodle, na página da UC ficha curricular resumida (tipo A3ES) dos docentes que lecionam a UC. Esta mesma ficha / informação deverá surgir na página pessoal institucional do docente no portal IPVC e ligação a informação do Curso no Plano de Estudos 2. Atualizar o repositório IPVC de forma a que todas as informações sobre o trabalho I+D+i dos docentes passasem por "ligadas" ao Repositório 3. Criação de uma e-newsletter (responsabilidade de execução e divulgação da OTIC e CTC) de divulgação à comunidade IPVC e externa, do trabalho de I+D+i ultimado pelos docentes (e das novidades do repositório IPVC)	1. Nº de docentes com Ficha curricular publicada (validada pelo CTC) 2. Nº de docentes com obras no repositório 3. Nº de newsletters	1.100% 2.100% 3.6	1.5% 2.70% 3.1	1.45% 2.100% 3.1	1.40% 2.100% 3.2	1.10% 2.100% 3.2
	OE2.003 Reforçar a ligação do IPVC a outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional e Internacional	Aumento do número de docentes com vínculo a centros de investigação (acreditados ou não pela FCT)	- RUES (ex. Limitação de graus): desvalorização do ECDSEP em relação ao ECDU - Inexistência de um sistema de comunicação com entidades externas e de gestão de projetos/parceria - Política de I+D+i, incluindo a divulgação da produção científica - Risco de desvalorização tribuído ao diploma do Ensino Superior, em particular ao do Ensino Superior Politécnico - Tendência de redução do financiamento público - Envelhecimento do corpo docente	1. Análise de correlação entre os grupos disciplinares com os Centros de Investigação que integram docentes do IPVC. (Fev 2016) 2. Elenco de Centros de Investigação nacionais suscetíveis de integrar docentes do IPVC (Abril 2016) 3. Promover a criação de unidades de investigação internas ao IPVC, com vista a eventual integração em Centros de Investigação externos. (Dez 2017)	% de docentes com vínculo a centros/Unidades de investigação	60%	35%	45%	55%	60%
	Incremento do número de colaborações de I+D+i em parceria com elementos de outras instituições	- Redução do financiamento público; indefinição no financiamento dos mestrados - Desvalorização do I+D+i e dificuldades na construção e manutenção ativa da tripla hélice - Incerteza dos perfis de competência futura - Política de I+D+i, incluindo a divulgação da produção científica - Atividade de I+D+i para alunos internacionais. Domínio da língua inglesa - Crise financeira, nomeadamente a diminuição do número de alunos de mestrado - Risco de desvalorização atribuído ao diploma do Ensino Superior, em particular ao do Ensino Superior Politécnico - Modelo de financiamento público - Envelhecimento do corpo docente	1. Criar mecanismos para facilitar o acesso às oportunidades de financiamento de I+D+i para promover e realizar de projetos em co-participação. (Dez 2016) 2. Elaboração de um mapa para monitorizar a rede de cooperação de I+D+i dos docentes do IPVC, incluindo projetos, co-autoria de artigos científicos, participação em júris académicos, etc. (Junho 2017)	(SA+BV)4 A - % de projetos em parceria B - % de comunicações em co-autoria com elementos de outras instituições	60%	40%	45%	50%	60%	

EIXO3

COMUNIDADE IPVC

VISÃO

Somos uma comunidade socialmente responsável, solidária e inclusiva, que atende às questões da cidadania ativa, do ambiente e da cultura, particularmente as ligadas à identidade da região, constituída pelos atuais e antigos alunos e profissionais docentes e não docentes, famílias, autarquias, empresas e outras instituições nacionais e estrangeiras.

Constituímo-nos como uma comunidade dinâmica, centrada 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.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Potenciar o sentido de pertença, uma cultura empreendedora e o trabalho colaborativo na comunidade do IPVC.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1

Construir a Comunidade IPVC.

OBJETIVO OPERACIONAL 1.2

Divulgar a comunidade IPVC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.3

Conceber e dinamizar atividades que criem valor para a Comunidade IPVC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.4

Criar um programa de promoção do emprego e empreendedorismo



EIXO3

COMUNIDADE IPVC

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	AÇÕES/PROJETO	RISCOS	SUBAÇÕES	INDICADOR	META FINAL	2016	2017	2018	2019
OE3 Potenciar o sentido de pertença, uma cultura empreendedora e o trabalho colaborativo na comunidade do IPVC	OEI001 Construir a Comunidade IPVC	Criação da estrutura de suporte ao funcionamento da Comunidade IPVC	Riscos que condicionam a implementação: Recursos financeiros e humanos Conceito inovador da comunidade IPVC Riscos da não implementação. Não concretização do projeto comunidade IPVC.	1. Definição do modelo organizacional (julho 2016) 2. Implementação da estrutura (dez. 2016) 3. Elaboração de Balanced Scorecard (dez. 2016)	Estrutura da Comunidade criada	100%	100%			
		Criação de plataforma de gestão de relações da Comunidade IPVC	Riscos que condicionam a implementação: Recursos financeiros e humanos Conceito inovador da comunidade IPVC Adesão dos membros aos serviços disponibilizados pela plataforma Comunicação/divulgação inadequada Riscos da não implementação: Maior dificuldade em gerir a relação com membros da comunidade Condicionar a gestão do projeto da comunidade	1. Definição das especificações da plataforma de suporte (2016) 2. Desenvolvimento e implementação (2017) 3. Revisão dos mecanismos (2018)	1. Nível de participação na plataforma por parte de toda a comunidade (por target) 2. Satisfação dos participantes com a utilidade e promoção da plataforma	1. 60% 2. 70%		1. 30% 2. 60%	1. 45% 2. 65%	1. 60% 2. 70%
	OEI002 Divulgar a Comunidade IPVC	Criação da Revista Comunidade IPVC	1. Indisponibilidade de elementos importantes para o desenvolvimento do projeto, nomeadamente docentes 2. Eventual redução institucional de financiamento 3. Oportunidade de falha na periodicidade com prejuízo para a divulgação da atividade académica e científica do IPVC	1. Discussão sobre o título e a linha editorial da revista. (Abril Maio de 2016) 2. Criação da direção, comissão de redação e conselho editorial da revista. (Abril Junho de 2016) 3. Criação da linha gráfica, layout de capa (Abril Maio de 2016)	1. Satisfação dos leitores 2. Nº de assinaturas 3. Nº de downloads	1. 90% 2. 1000 3. 500		1. 70% 2. 500 3. 200	1. 80% 2. 750 3. 350	1. 90% 2. 900 3. 500
		Realização de Gala anual Comunidade IPVC	Riscos que condicionam a implementação: Recursos financeiros e humanos Os membros da comunidade não valorizam o evento Comunicação/divulgação inadequada Riscos da não implementação: Incapacidade do IPVC em gerir a sua relação com a comunidade e em especial os antigos alunos O IPVC estagnar na sua relação com os vários atores da comunidade	1. Criação do conceito e planeamento do evento (2016) 2. Angariação de apoios (2016) 3. Elaboração do plano de comunicação (2016)	1. Número de participantes 2. Perceção sobre valor da comunidade, incluindo sentimento de pertença	1. 250 2. 90%	1. 150 2. 90%	1. 170 2. 60%	1. 200 2. 75%	1. 250 2. 90%
	OEI003 Conceber e desenvolver atividades que criem valor para a Comunidade IPVC	Desenvolvimento um programa de atividades culturais e lúdicas	1. Indisponibilidade de elementos importantes para o desenvolvimento do projeto, nomeadamente docentes 2. Eventual redução institucional de financiamento 3. Quares de participação nas atividades com necessidades de retribuição com a consequente falha no desenvolvimento de programas de bem estar	1. Programar a atividade da Oficina Cultural do IPVC (Fevereiro de 2016) 2. Programar integralmente os ciclos de cinema organizados da forma não coordenada nas várias Escolas do IPVC (Março de 2016) 3. Programação da organização de Oficinas/workshops de expressão dramática/teatro, cinema, dança, atividades de arte livre/montagem/filmar (Dez. 2016)	1. Participação nas atividades (em função das vagas previstas) 2. Nº de atividades	1. 70% 2. 6	1. 50% 2. 3	1. 60% 2. 6	1. 70% 2. 6	1. 70% 2. 6
		Criação de um programa de promoção de saúde e bem-estar	Riscos que condicionam a implementação: Respostas interestes Crescente sobrecarga de trabalho Falta de recursos humanos Riscos da não implementação: Desmotivação Absenteísmo Diminuição da produtividade	1. Análise de interesse (julho 2016) 2. Criação de plano de ações (dezembro 2016) 3. Plano de comunicação (fevereiro 2017)	1. Participação nas atividades (em função do total de colaboradores e alunos) 2. Nº de atividades	1. 40% 2. 6	2. 3	1. 30% 2. 6	1. 35% 2. 6	1. 40% 2. 6
		Criação de um programa de benefícios	Riscos que condicionam a implementação: Os membros da comunidade não valorizam o projeto Dificuldade em encontrar parceiros dentro da comunidade Riscos da não implementação: Dificuldade em convencer o projeto da comunidade IPVC	1. Identificar os interesses dos membros da comunidade (2017) 2. Identificar possíveis parceiros (2017) 3. Plano de comunicação (2017)	1. Nº de associados 2. Nº parceiros que aderem ao programa	1. 500 2. 35			1. 300 2. 25	1. 500 2. 35
	OEI004 Criar um programa de promoção do emprego e empreendedorismo	Constituição de uma Rede de emprego entre empresas, antigos alunos e alunos	Risco que condicionam a implementação da ação: Baixa receptividade dos parceiros da comunidade Incapacidade em alocar recursos dentro do projeto da comunidade Riscos para o IPVC da não implementação: Dificuldade em responder às expectativas dos diversos atores da comunidade Elevada taxa de desemprego junto dos antigos alunos Maior dificuldade em acompanhar os antigos alunos	1. Estimular a utilização do linkIn por parte dos antigos e atuais alunos (2016) 2. Criar um programa de gestão da relação com as empresas (2017) 3. Desenvolvimento de um Ciclo de palestras (2017)	1. Nº membros da rede 2. Nº ofertas de estágios/emprego	1. 300 2. 300	1. 100 2. 50	1. 140 2. 200	1. 210 2. 180	1. 300 2. 300
		Criação de uma rede de mentores que apoiem os empreendedores na criação de empresas	Risco que condicionam a implementação da ação: Dificuldade em angariar mentores Abandono de uma rede não está baseada Riscos para o IPVC da não implementação: Menor sucesso na implementação dos projetos	1. Levantamento de empresas e identificação de potenciais mentores (em 2017) 2. Estabelecer parcerias com instituições parceiras para a criação da rede de mentores (jul. 2017) 3. Promover formação aos mentores que manifestem interesse em integrar a rede (2017-2018)	1. Nº de mentores 2. Nº de projetos do criação de empresas apoiados	1. 9 2. 40	2. 10	1. 2 2. 30	1. 3 2. 30	1. 4 2. 30

EIXO4

SOCIEDADE, INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

VISÃO

O IPVC é uma instituição aberta e em permanente compromisso com o desenvolvimento das pessoas, da região e do país.

Desenvolve uma ação concertada com os atores sociais e com o poder político, cabendo-lhe a responsabilidade própria de uma unidade do sistema científico-tecnológico.

Integra ativamente a estratégia de internacionalização da sua região, bem como desenvolve ações de cultura, ciência e tecnologia com entidades estrangeiras com propósitos de partilha de conhecimento, formação, mobilidade de pessoas e desenvolvimento de projetos comuns.

É uma instituição empenhada e reconhecida na cooperação internacional, em particular com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), com laços históricos e culturais, da língua e do desenvolvimento reforçados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Potenciar as relações do IPVC com a sociedade

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1

Aumentar as ações tendentes ao desenvolvimento regional do Alto Minho

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Reforçar e aumentar o nível de internacionalização do IPVC

OBJETIVO OPERACIONAL 2.1

Contribuir para a elaboração de uma estratégia de internacionalização da região e participar ativamente na sua implementação

OBJETIVO OPERACIONAL 2.2

Aumentar a mobilidade internacional e participação em redes ao nível de formação, estágios e de investigação

OBJETIVO OPERACIONAL 2.3

Investir na atração de estudantes e investigadores estrangeiros.

EIXO4

SOCIEDADE, INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Maximizar a cooperação e a educação para o desenvolvimento nos países da CPLP

OBJETIVO OPERACIONAL 3.1

Apoiar projetos de cooperação e desenvolvimento no âmbito da educação, formação, investigação e prestação de serviços especializados.

EIXO 4

SOCIEDADE, INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	AÇÕES/PROJETO	RISCOS	SUBAÇÕES	INDICADOR	META FINAL	2016	2017	2018	2019
OE1 Potenciar as relações do IPVC com a sociedade	OE1001 Aumentar as ações tendentes ao desenvolvimento regional do Alto Minho	Participação com o tecido empresarial e instituições da região nas candidaturas ao programa Portugal 2020	Perda da oportunidade de reforço do relação do IPVC com a sociedade; perda da oportunidade de reforço da capacidade de financiamento; perda da oportunidade de incrementar as dinâmicas empresariais e desenvolvimento regional.	1. Levantamento das competências humanas e materiais existentes (Finais de Fevereiro de 2016) 2. Identificar os interlocutores externos (Finais de Fevereiro de 2016) 3. Elaboração de um plano de ação (Finais de Junho de 2016)	1.º nº de candidaturas submetidas 2.º nº de parcerias nacionais 3.º nº de parcerias internacionais	1.20 2.100 3.30	1.5 2.12 3.6	1.7 2.17 3.8	1.5 2.21 3.11	1.3 2.10 3.5
		Criação de mecanismos para o desenvolvimento de estágios, dissertações e/ou projetos de curso em parceria com empresas e instituições da região	Falta de disponibilidade de identidades ou dos intervenientes; Falta de conhecimento dentro do IPVC, com menor potencial para concretizar este ação	1. Definição de regras de funcionamento dos conselhos consultivos da Fiera de conhecimento (31 de março de 2016) 2. Criação dos Conselhos consultivos (31 de julho de 2016) 3. Realização de estágios, dissertações ou projetos de curso em parceria (Julho de 2017)	1. Registos do conselho consultivo publicados 2. Nº total de conselhos consultivos 3. Nº de estágios, dissertações ou projetos de lic. e mestrado, em parceria/total de alunos em condições de	1.100% 2.8 3.15%	1.100% 2.4	2.4	3.10%	3.15%
OE2 Reforçar e aumentar o nível de internacionalização do IPVC	OE2001 Contribuir para a elaboração de uma estratégia de internacionalização da região e participar efetivamente na sua implementação	Atuação junto da CIM e do Conselho Estratégico do Alto Minho para que na definição do plano de ação com vista à internacionalização da região, integre o IPVC na sua especificidade de unidade do sistema científico e tecnológico nacional		1. Avaliação da possibilidade de presença do IPVC nos regimes de âmbito de planeamento e definição de estratégias da CIM com estatuto de observador (até final 1.º semestre 2016) 2. Definição de programas de ação no âmbito da internacionalização conjunta com a CIM (programas anuais) 3. Visita a universidades/empresas/centros tecnológicos/feiras nacionais ou internacionais que possam interessar ao Alto Minho (planeamento anual)	1. Nº de reuniões assistidas e eventos participados com a CIM 2. Nº vistas efetuadas	1.7; 2.5	1.1	1.2 2.1	1.2 2.2	1.2 2.2
		Integração nas atividades de internacionalização de iniciativas do IPVC, dos interesses, instituições e pessoas da região		1. Promoção de ações de internacionalização de caráter educacional, científico e tecnológico que integrem agentes da região (plano anual) 2. Monitorização e avaliação das ações promovidas (relatório anual)	N.º ações promovidas	5	1	2	2	
		Inventariação e monitorização das principais tecnologias instaladas ou que se venham a instalar na indústria da região, com a vista a reter o conhecimento inerente à sua manutenção e desenvolvimento numa lógica de apoio ao tecido industrial	Indisponibilidade da indústria para fornecimento de informação	1. Atuação junto de atores regionais para reconhecimento e planeamento de inventariação (dez 2016) 2. Estudo para elaboração catalogação e estado de arte de processos (julho 2017) 3. Incorporação no SIT (dez 2019)	1. Catalogação concluída 2. Catálogo incorporado	1 e 2. 100%	1.100%	2.100%		
		Envolvimento das comissões de curso na divulgação e no incentivo à participação nos vários tipos de mobilidade, bem como na organização de estágios		1. Promoção de ações de sensibilização e divulgação com a colaboração de associações ligadas à mobilidade (anualmente) 2. Apoio à mobilidade da docentes para a promoção de empresas parceiras para o acolhimento de alunos e recém-diplomados (anualmente) 3. Monitorização da mobilidade institucional (anualmente)	nº de mobilidade formação/estágios/investigação	675	150	160	175	190
		Criação de duplas titulações/grau conjunto com instituições parceiras		1. Desenvolvimento de parcerias como vista ao reconhecimento mútuo de graus, em especial com o Brasil (em contrato) 2. Identificação de possíveis cursos, Universidades e países estrangeiros a quem se atue inicialmente para o estabelecimento de duplas titulações (em contrato)	nº de duplas titulações/grau conjunto	5	1	1	1	
OE3 Maximizar a cooperação e a educação para o desenvolvimento nos países da CPLP	OE3001 Apoiar projetos de cooperação e desenvolvimento no âmbito da educação, formação, investigação e prestação de serviços especializados	Participação do IPVC em organismos internacionais de ensino superior e redes internacionais de investigação		1. Incremento da colaboração com os membros da IANET, EURASHE e REDE ALIANÇA EUROPEIA (em contrato)	nº de projetos de investigação realizados com parceiros internacionais	15	5	5	5	
		Envolvimento dos docentes, alunos e "Alumni", nomeadamente os de mobilidade Erasmus, na divulgação do IPVC (encontros de alunos e Alumni); criação de portais, criação de vídeos de divulgação para enviar para os restantes Gabinetes Internacionais		1. Divulgar o IPVC nas redes sociais através da criação de página/blogue(s) ou outro tipo a definir direcionado para Alunos e Alumni estrangeiros (até final de julho 16) 2. Investir em publicações nas redes sociais em momentos chave das candidaturas (julho 16) 3. Organizar as semanas internacionais 4. Atualizar o guia de acolhimento EN	1.º nº Estudantes internacionais ou em mobilidade incoming 2. nº de investigadores estrangeiros	1.540 2.130	1.120 2.25	1.130 2.30	1.140 2.35	1.150 2.40
		Adaptação do Portal IPVC ao perfil dos estudantes estrangeiros		1. Auscultar alunos estrangeiros e analisar boas práticas noutras portas de ES nacionais e internacionais (2º fev. 16) 2. Definir conteúdos e recolha de dados PT e EN (31 out 16) 3. Conceção e tradução (abr. 17)	% de satisfação dos estudantes estrangeiros com a informação do portal IPVC	70%	1	30%	50%	70%
		Colaboração no desenvolvimento de oferta formativa	Falta de linhas de financiamento; distúrbios; instabilidade político-económica de alguns contextos, nomeadamente de Guiné-Bissau	1. Apoio à estruturação/reestruturação de cursos de formação inicial de professores e técnicos agrícolas (até 2016) 2. Formação de formadores e monitorização das práticas pedagógicas (até 2019) 3. Formação pós-graduada de professores de Cabo Verde e técnica agrícola e do ambiente em Hicoambique no âmbito da ASESSECA (até 2019)	N.º cursos em parceria	3	1	2		
OE3002 Aumentar a mobilidade internacional e participação em redes ao nível de formação, estágios e de investigação	OE3002 Aumentar a mobilidade internacional e participação em redes ao nível de formação, estágios e de investigação	Criação e/ou implementação de unidades do sistema científico-tecnológico nessas regiões		1. Criação de Escola Superior de Educação de Guiné Bissau (até 2019) 2. Criação da Escola Superior Agrária da Universidade Amílcar Cabral, na Guiné Bissau (até 2019)	N.º unidades criadas	2	2			
		Desenvolvimento de programas de voluntariado local que funcionem eventualmente como estágios e/ou de integração profissional	Falta de linhas de financiamento; falta de recursos humanos para organizar os programas e fazer a seleção, formação e acompanhamento dos voluntários e promover a organização de fundos	1. Elaboração até dez 2016 de um plano plurianual de organização de um conjunto de atividades a desenvolver até 2019. - Voluntariado de Verão - Estágios no âmbito dos cursos de formação inicial - Estágios/desenvolvimento de projeto no âmbito de formação pós-graduada	1.º nº de estágios ou projetos desenvolvidos 2. Nº programas voluntariado	1.6 2.4	1.1 2.1	1.1 2.1	1.2 2.1	1.2 2.1

EIXO5

GOVERNANÇA

VISÃO

O IPVC é uma instituição que se afirma pela qualidade dos seus modelos organizacionais e de governança os quais, de modo eficiente, inovador e pró-ativo, permitem a construção de respostas alinhadas ao melhor desempenho nas suas áreas de intervenção.

A transparência, a liderança partilhada, o clima organizacional e o compromisso social são as linhas fortes que mobilizam a atenção e a dinâmica institucional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Liderar e gerir estrategicamente a instituição para e com as PESSOAS

OBJETIVO OPERACIONAL 1.1

Valorizar o desenvolvimento profissional dos colaboradores e a adequação da estrutura do pessoal que garantam a sustentabilidade, que atenda às áreas prioritárias da formação e do I&D+I, bem como do funcionamento do IPVC

OBJETIVO OPERACIONAL 1.2

Implementar mecanismos de gestão estratégica e de trabalho colaborativo

OBJETIVO OPERACIONAL 1.3

Desenvolver um sistema integrado de gestão eficiente e transparente

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Posicionar o aluno como elemento central da atenção institucional

OBJETIVO OPERACIONAL 2.1

Reforçar a adequação e a qualidade dos serviços de suporte aos alunos

OBJETIVO OPERACIONAL 2.2

Construir com os alunos novos formatos de interação

EIXO5

GOVERNANÇA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Potenciar a Comunicação e o Marketing Estratégico

OBJETIVO OPERACIONAL 3.1

Reforçar a atividade de promoção de oferta formativa e ID&T

OBJETIVO OPERACIONAL 3.2

Reforçar competências dos centros de atendimento

OBJETIVO OPERACIONAL 3.3

Criar canais de comunicação orientados

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Incrementar a utilização das TIC

OBJETIVO OPERACIONAL 4.1

Aumentar a interoperabilidade dos sistemas de informação

OBJETIVO OPERACIONAL 4.2

Evoluir o sistema de informação para o funcionamento analítico

OBJETIVO OPERACIONAL 4.3

Adaptar as infraestruturas tecnológicas às novas realidades

Aprovação e Monitorização

A aprovação do Plano Estratégico IPVC 15-19 é da responsabilidade do Conselho Geral que avalia a sua adequação e eficácia.

O Plano Estratégico aprovado pelo Conselho Geral é publicado no Portal do Plano Estratégico IPVC15-19.

O processo de monitorização inicia-se após aprovação do Plano Estratégico, baseando-se no seguimento semestral dos resultados dos Planos de Ações, em concordância com os procedimentos do Sistema de Gestão e de Garantia da Qualidade e respetivos processo de Planeamento e Gestão Estratégica e de Melhoria Continua.

ANEXOS

ANEXO1

ANÁLISE SWOT

Com a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) pretende-se definir estratégias para potenciar pontos fortes, reduzir a intensidade ou eliminar pontos fracos, aproveitando as oportunidades e preparando e protegendo a instituição de ameaças. Permite verificar qual é a posição da Instituição no contexto externo e interno, sendo um marco conceptual para uma análise sistemática que facilita a comparação entre as ameaças e oportunidades externas com as fraquezas e forças internas da organização.

Análise SWOT IPVC 2015

Caracterização sumária do atual contexto de ação do IPVC (externo e interno) com uma análise SWOT onde se procurou sumariar os principais pontos fortes/fracos e oportunidades/ameaças consideradas pelos *stakewolders*.



ANEXO I ANÁLISE SWOT

AMEAÇAS

Restrição da Missão das IES Politécnico-redução e apoucamento das funções.
Reforma da Rede de ES e perda de identidade de Ensino Politécnico.
RJIES (ex. Limitação de graus); desvalorização do ECDESP em relação ao ECDU.
Políticas restritivas de contratação de progressão carreira e salários.
Redução de financiamento público; indefinição no financiamento de CTESP e mestrados.
Desvalorização do IDI e dificuldades na construção e manutenção ativa da tripla hélice.
Território de baixa densidade (poucas oportunidades de emprego e tecido económico frágil).
Instabilidade dos potenciais parceiros (ex: PALOP).
Redução de alunos por efeito conjugado do valor social percecionado da formação política, da demografia, insucesso e abandono escolar, emigração e degradação da situação económica (empresas e das famílias).
Incerteza dos perfis de competência futuros.

PONTOS FRACOS (FRAQUEZAS / DEBILIDADES)

Metodologias de auscultação/benchmarking/posicionamento/análise de tendências.
Plataforma de comunicação com entidades externas e de gestão de protocolos/parceiras.
Participação de entidades externas e alumni na gestão estratégica.
Metodologia de revisão do Plano Estratégico e SGGQ e seguimento (follow-up).
Integração de Sistema de informação e sistemas de gestão de indicadores e de análise e disponibilização de informação.
Mecanismos de Gestão de Riscos e de controlo interno.
Gestão de RH e mobilidade entre serviços em função de necessidades.
Avaliação de desempenho e reconhecimento de mérito.
Descritor de competências de Áreas Científicas e interligação a Unidades de Investigação internas.
Implementação das Unidades Funcionais OTIC e Biblioteca.
Política de IDI, incluindo a divulgação da produção científica.
Procura e empregabilidade de alguns CE e apoio à criação de emprego
Rede de interação com alumni.
Atratividade do IPVC para alunos internacionais; Domínio da língua inglesa.

OPORTUNIDADES

H2020 e Portugal 2020
Condição transfronteiriça-Euro região Norte de Portugal Galiza.
Políticas europeias e incentivos nacionais de acesso e frequência do ES e para estágios em contexto empresarial.
Ensino Superior como motor de desenvolvimento.
Articulação institucional para estratégias integradas dos vários níveis de formação na região Minho-Lima.
Apoio a reforço nível de industrialização e qualificação de tecido empresarial, em fase de expansão.
Certificação de formações-reconhecimento nacional e internacional por Associações Setoriais e Ordens.
Cooperação com Países e Regiões de Língua Oficial Portuguesa (PALOP).
Aumento de candidatos ao ES no distrito de Viana do Castelo e retoma ao ensino de Jovens NEET.
Reforço do nível tecnológico nos processos formativos e de gestão
Redes digitais sociais (relação com alunos nacionais e internacionais, alumni e famílias); Rede de alumni

PONTOS FORTES (FORÇAS)

Estrutura organizativa do IPVC.
Campus IPVC de proximidades com as comunidades da Região.
Diversidade das áreas científicas e formações.
Interligação entre escolas, áreas e grupos, de saberes e nível de partilha de conhecimento e boas práticas.
Equipa jovem, dinâmica, qualificada e aberta à mudança.
Apoio à formação avançada dos docentes e incentivos à formação do pessoal não docente.
Sistema interno de Gestão e de Garantia da Qualidade com certificação ISO 9001 e certificação pela ASES.
Acreditação dos CE
Serviços de Apoio a alunos -fatores diferenciadores positivos (ex. gestão interna de cantinas, gab. de saúde, c. desportivo; Bolsas complementares).
Relações com outras instituições e conexão com a região.
Mobilidade internacional.
Projetos regionais e taxa de execução elevada.
Atual nível de conhecimento sobre o IPVC.
Histórico de relações e com os PALOP.

ANEXO2

PESTELI(E) (cenários Político-Económico-Social-Tecnológico -Ecológico-Legislativo-Industrial (Educação), para os próximos 5 anos)

POLÍTICA

Política de Coesão Europeia (2014-2020)-definição de 11 objetivos estratégicos em vários domínios, onde se destaca:

- Promover o emprego e apoiar a mobilidade profissional;
- Promover a inclusão social e combater a pobreza;
- Investir na educação, nas competências e na aprendizagem ao longo da vida.

Neste âmbito, foi estabelecido um grande objectivo específico para a Educação que prevê que se devem melhorar os níveis de educação, particularmente através de: redução do abandono escolar para menos de 10%; pelo menos 40% de adultos entre os 30 e 34 anos tenham completado o ensino superior ou equivalente, pelo menos 15% de adultos deverá participar em aprendizagem ao longo da vida; pelo menos 20% dos diplomados do ensino superior e 6% dos que tem entre 18-34 anos e uma qualificação profissional inicial, devem ter tido uma experiência em mobilidade no estrangeiro para estudar ou estagiar; a % de diplomados empregados (com idade entre 20-34 anos) deve ser pelo menos 82%, até 2020;

Política europeia para o ensino superior: Recomendação do Conselho para Portugal, de 06 de junho de 2014 no Considerando 11 sobre a educação: “Portugal realizou progressos significativos na reforma do seu sistema de ensino ... É, em especial, necessário continuar a trabalhar no sentido de reduzir a falta de correspondência das competências face às necessidades do mercado de trabalho, nomeadamente melhorando a qualidade e a capacidade de atração do ensino e formação profissionais, incluindo a dupla ensino e formação profissionais, promovendo a participação dos empregadores na conceção dos seus programas e na prestação de aprendizagem e formação no trabalho adequadas. Há também necessidade de uma implementação eficaz de serviços de consultoria e orientação profissional para estudantes dos ensinos secundário e superior em consonância com as necessidades do mercado de trabalho e a antecipação das competências necessárias, bem como o reforço das ligações com o setor empresarial.”

Plano Nacional de Reformas Portugal 2020: Tendo em vista a promoção de um crescimento inteligente, destacam-se os seguintes objetivos que são uma importante base de orientação para a estratégia do IPVC1519:

- Melhor e mais educação, concretizável por via: i) redução das taxas de saída precoce dos sistemas de educação e formação; e ii) aumento de diplomados no ensino superior, que se encontra assente no alargamento da base de recrutamento do ensino superior, na reestruturação da oferta educativa e o reforço da eficiência das instituições e do estímulo da empregabilidade.
- Aumentar o emprego, por via da qualificação para a competitividade e a coesão social e da aposta em mais emprego sustentável e de qualidade;
- Combater a pobreza e as desigualdades sociais, por ação ao nível de processos de qualificação e promoção da empregabilidade, da redução da pobreza dos grupos

ANEXO2

PESTELI(E) (cenários Político-Económico-Social-Tecnológico -Ecológico-Legislativo-Industrial (Educação), para os próximos 5 anos)

ECONOMIA

especialmente vulneráveis e da promoção da igualdade de oportunidades.

Eleições Legislativas de outubro de 2015: Possíveis mudanças nas Políticas para o ensino após eleições (política de financiamento, sistema binário, rede pública de oferta formativa e organização ao nível regional...)

Crise financeira generalizada: salários da função pública e cortes nas pensões, impostos e crédito às famílias – carência financeira das famílias e dificuldades de financiamento dos estudantes, com consequências ao nível do abandono.

Dinâmica da estrutura produtiva: O setor primário representa cerca de 3% da riqueza produzida no Alto Minho, superior ao peso deste sector na riqueza produzida no País (2,4%). As indústrias e a construção assumem um peso no Alto Minho (33%) superior ao registado no País. O setor dos serviços é responsável por cerca de 65% da riqueza produzida no Alto Minho. A especialização produtiva do Alto Minho, quando analisada na óptica da criação de riqueza, evidencia que é uma região onde os setores ligados à produção de bens (agricultura, indústria e construção) são mais representativos, antecipando-se um percurso evolutivo onde os serviços deverão ganhar terreno.

O Alto Minho revela níveis de especialização do emprego mais abrangentes (em mais setores) e menos vincados (com menor dependência sectorial) que as NUTSIII do Cávado e do Ave. Indústrias extrativas, têxtil, vestuário e calçado, metálicas, material de transporte e construção com maior concentração do emprego do Alto Minho, quando se estabelece comparação com o patamar de referência concedido pela estrutura nacional do emprego por sectores de actividade. Especialização mais vincada na indústria do material de transporte, com peso do emprego no Alto Minho mais de quatro vezes superior ao registado a nível nacional. Este sector representa cerca de 5,3% do emprego gerado no Alto.

O Plano de Desenvolvimento do Alto Minho 2020, da CIM do Alto-Minho apresenta quatro desígnios temáticos, considerando a competitividade como condição de base para a criação sustentada de emprego e riqueza na região, assente na constituição de parcerias público-privadas e a coesão e provisão de bens e serviços públicos sob tutela da CIM Alto Minho.

Os quatro desígnios temáticos, como tornar o Alto Minho:

- Região mais competitiva – Uma região que cria empregos e gera riqueza;
- Região mais conectada – Uma região ligada à Europa e ao Mundo;
- Região mais atrativa – Uma região onde as pessoas querem viver, que os turistas querem visitar e onde as empresas querem investir;
- Região mais resiliente – Uma região capaz de se adaptar à mudança e de defender o seu património natural.

ANEXO2

PESTELI(E) (cenários Político-Económico-Social-Tecnológico -Ecológico-Legislativo-Industrial (Educação), para os próximos 5 anos)

SOCIOLOGIA

Demografia (entre 2010 e 2013): índice de envelhecimento (de 167,60 para 183,60); taxa de fecundidade (de 32,80 para 29,10); índice de renovação da população em idade activa (de 93,90 para 83) e população residente (de 245306 para 240134), valores mais desfavoráveis que médias nacionais e da Região Norte.

Projeções de População Residente (2012 para 2060) (INE, 2014): Evolução da população na NUT II Norte, prevê-se (considerando o cenário “central”) que tenha um aumento de índice de envelhecimento (de 119 para 366), aumento da esperança de vida à nascença (Homens: de 77,1 para 84; Mulheres: 82,9 para 89,7), aumento do índice sintético de fecundidade (de 1,15 para 1,51, aumento do saldo migratório (de - 16863 para 3 852) mas diminuição da população total (de 3 666 234 para 2 788 256) e diminuição da sustentabilidade potencial (de 392 para 134).

Em 2100, a população do Minho-Lima, sem migrações, perderia pouco mais de 1/5 da população, no cenário demográfico mais favorável mas, no mais penalizador, ficaria reduzida a menos de 1/3 da sua dimensão, comparativamente com a população dos censos de 2011; mesmo no cenário de reposição geracional, a sua estrutura etária, denotando o envelhecimento da população, não permite, por si só, a manutenção da dimensão atual (Segundo Modelo de previsão DEMOSPIN, apresentado em Conferência “Alto Minho 2020” (Castro, 2015).

Emigração|Imigração: Entre 2008 e 2010, a natureza global da crise financeira e o seu impacto no emprego em Espanha, então o principal destino da emigração portuguesa, traduziu-se num decréscimo da emigração. Desde 2010, com a natureza assimétrica da crise das dívidas soberanas, a emigração cresceu muito rapidamente (saíram 95 mil portugueses em 2012 e 110 mil em 2013). Destacam-se os destinos emigratórios do Reino Unido, Suíça e Alemanha e generalização da emigração para os países europeus economicamente mais fortes (Bélgica, Holanda e países escandinavos). O Reino Unido constitui o principal destino da emigração em curso, como o mais importante polo de atracção dos emigrantes portugueses qualificados. As projeções (2012-2060), mesmo considerando as “hipóteses mais pessimistas” parecem, contudo, demonstrar que o saldo migratório tenderá a ser menos negativo nos próximos anos.

Riscos de desvalorização atribuída ao diploma do Ensino Superior, sendo esta perceção é agravada no que diz respeito ao ensino politécnico, conforme demonstrado em anúncios para contratação recursos humanos em empresas privadas que exclui licenciados em instituições politécnicas.

Continuará a acentuar-se a cultura de rede e social média.

ANEXO2

PESTELI(E) (cenários Político-Económico-Social-Tecnológico -Ecológico-Legislativo-Industrial (Educação), para os próximos 5 anos)

TECNOLOGIA

Adequação crescente das matérias dos projetos de ensino / formação, prestação de serviços e investigação aplicada às políticas, diretrizes e tendências no domínio das tecnologias emergentes.

Novos modelos de formação, incluindo componente digital (cursos on-line). Dinamizar as TICE no processo ensino-aprendizagem através de formação técnica e pedagógica aos docentes.

Tecnologias móveis no processo ensino-aprendizagem e nos processos de gestão e de suporte. Exploração do móvel, analítico e pessoal no sucesso do processo ensino-aprendizagem e comunicação com stakeholders.

Utilização do Business Intelligence/data mining para análise de dados resultantes das interações dos vários processos/serviços.

Novas TICE (The Internet of Things; 3D Printing; Advanced, pervasive and invisible analytics; Context-rich systems; Smart machines; Cloud/client computing; Software-defined applications and infrastructure; Web-scale IT; Risk-based security and self protection)

ECOLOGIA

Adequação crescente das matérias dos projetos de ensino / formação às políticas, diretrizes e tendências no domínio da ecologia/ambiente.

Sustentabilidade ambiental da organização: Eficiência Energética de Edifícios; Certificação e etiquetagem ambiental; Gestão da mobilidade-Transportes (planeamento de transportes e mobilidade); Energias Renováveis; Utilização eficiente da água (Sistemas de distribuição e reutilização - aproveitamento de águas pluviais em edifícios e sistemas prediais de reutilização de águas cinzentas); Resíduos (3R); Qualidade do Ar.

Biodiversidade: Preservação dos recursos endógenos; Gestão de espaços verdes; Reforçar ligação institucional com Parque Nacional da Peneda Gerês; funções dos ecossistemas marinhos.

Agricultura e Floresta: reforço da estratégia formativa e de IDI em Tecnologia, Qualidade e Segurança Alimentar, Agricultura Biológica e participação ativa no Plano de Desenvolvimento Rural.

LEGISLAÇÃO

Revisão do RJIES.

Fim do Período Transitório do ECDESP.

Políticas de gestão dos Recursos Humanos: congelamento legal das admissões e progressões.

Modelo de financiamento público: Tendência de redução do financiamento público.

Alteração aos estatutos de várias ordens profissionais, com impacto na formação.

Novo ciclo de Avaliação e Acreditação de IES e CE - incertezas nas metodologias e critérios que serão adotadas pelo estado e A3ES.

ANEXO2

PESTELI(E) (cenários Político-Económico-Social-Tecnológico -Ecológico-Legislativo-Industrial (Educação), para os próximos 5 anos)

(I) SETOR - EDUCAÇÃO

NUT III Minho-Lima: Os níveis de escolarização do ensino básico e do secundário superam as referências nacionais e regionais, chegando o diferencial a atingir 16 p.p. na vertente de escolarização do ensino secundário. Contudo, apresenta (últimos dados de 2011/12) uma taxa de formação superior (17,3%) muito menor que a média na região Norte (27,8%) e a média nacional (32,2%), particularmente em diplomados em áreas científicas e tecnológicas (por cada 1000 habitantes, Minho-Lima: 8,05; Norte: 18,31 e Portugal 19,36), tendo pelo contrário uma taxa bruta de escolarização de ensino secundário (146,2%) bastante superior à média na região Norte (131,7) e nacional (124,9%). Isto demonstra que existe um potencial elevado de seguimento de formação superior.

Novos públicos (cursos técnicos superiores profissionais-CTeSP, alunos internacionais) pelo que a formação deve ser adaptada ao contexto.

Reconhecimento e acreditação de formações por ordens profissionais internacionais.

Possível criação de Conselho Regional de Educação – Políticas Regionais de Educação (Parcerias + Redes).

Racionalização de Recursos (devido a limitações orçamentais) – diminuição do potencial humano, poderá tornar difícil centrar o ensino no aluno como estabelece Bolonha.

Envelhecimento dos docentes (dificuldade em acompanhar as TICE e manter inovação no ensino e em equipas IDI).

Desenvolvimento tecnológico/novas formas de aprendizagem. Necessidade de adaptação/utilização ensino à distância- e-learning, b-learning.

Formação em Rede /parcerias internas e externas.

Desafio da empregabilidade; Incerteza dos perfis de competências de futuro.

Globalização e multiculturalismo no ensino superior (estatuto de estudante internacional e reforço de Programa Erasmus +).



PLANO ESTRATÉGICO
IPVC 15 • 19