

ISPGAYA

instituto superior politécnico

PLANO ESTRATÉGICO

LINHAS GERAIS DE ORIENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO NO PLANO CIENTÍFICO E PEDAGÓGICO

INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO GAYA

2015-2020

Índice

Nota introdutória	5
MISSÃO	8
VISÃO	9
PROJETO EDUCATIVO	10
EIXOS ESTRATÉGICOS.....	12
EQUIPA	13
Eixo 1 - Politécnico com Formação de Qualidade Reconhecida.....	14
Eixo 2 – Politécnico como Centro de Conhecimento e Desenvolvimento de Referência.....	19
Eixo 3 – Comunidade Académica Aberta, Coesa e Familiar	22
Eixo 4 - Administração Eficiente e Eficaz	26

Nota introdutória

Após um participado trabalho de autoavaliação e de reflexão, o Instituto Superior Politécnico GAYA (ISPGAYA) apresenta o seu Plano Estratégico a desenvolver até 2020.

O anterior Plano, apontado para o período de 2011 a 2015, foi o documento de suporte para este que serve o quinquénio 2015-2020. O anterior é agora reajustado, não só pelas normais exigências que a modernidade das instituições aconselha mas, também, porque correspondeu ao período complexo de crise que marcou indelevelmente a sociedade portuguesa, obrigando a repensar situações, etapas e ações de curto e médio prazo.

Os princípios fundamentais deste planeamento foram submetidos à discussão junto da comunidade académica do ISPGAYA, através da recolha de contributos das várias Unidades Orgânicas: Escolas superiores - Escola Superior de Ciência e Tecnologia, Escola Superior de Desenvolvimento Social e Comunitário; Núcleo de dinamização de investigação; Biblioteca e centros de difusão cultural; Unidades de inovação; Gabinete de Apoio ao Aluno; Gabinete de Estágios e Emprego; Gabinete de Relações com o Exterior, para além da estrutura ainda funcional da Escola Superior de Santa Maria. Todo o acolhimento de contributos é perspectivado no âmbito de um processo potenciador de uma cultura de participação responsável e promotora de uma dinâmica sustentável no desenvolvimento do ISPGAYA.

Além da missão, projeto educativo e visão, apresentamos o “posicionamento estratégico”, assim como as nossas principais prioridades e objetivos para o período até 2020. O presente plano é complementado anualmente com o plano de atividades e com o plano orientador de cada Unidade Orgânica.

Esperamos que esta orientação seja capaz de animar as nossas práticas profissionais e a qualidade do desempenho de toda a comunidade académica do Instituto Superior Politécnico GAYA. Simultaneamente, este Plano Estratégico procura propiciar a avaliação permanente e, assim, contribuir para o processo de melhoria contínua.

O ISPGAYA, reconhecido como Instituto Superior Politécnico de GAYA, procura ter uma grande envolvimento no desenvolvimento técnico, económico, cultural e social da região.

Foi criado há quase trinta anos para ter um papel fundamental na formação de nível superior, dirigida a cidadãos jovens e, também, àqueles que sendo menos jovens assumem o estatuto de trabalhador estudante. Para ambos é determinante garantir qualidade neste ensino superior de modo a potenciar a sua empregabilidade, reconhecendo-se o contributo determinante que colaboradores mais qualificados podem ter nos serviços e nas empresas.

O ISPGAYA procura, na diversidade da oferta formativa, do desenvolvimento de projetos de investigação aplicada e da ligação que tem vindo a ser consolidada com o tecido empresarial e demais organizações públicas e privadas, ser um pilar estruturante do desenvolvimento da região. Procura, fundamentalmente, criar condições para a inovação e contribuir para o reforço da competitividade das empresas e para a modernização das instituições. Devem ser salientadas as iniciativas que se desenvolvem, quer isolada quer em parceria com vários agentes locais e regionais, nos vários níveis, sejam culturais, desportivos ou sociais, buscando a dinâmica regional. A estratégia deste Instituto Superior Politécnico passa pela consolidação e melhoria contínua da qualidade de formação e dos serviços que presta.

Reconhecemos que a mensagem que cada aluno, cada cidadão, transmite no quotidiano é um fator essencial para a captação de mais e melhores estudantes.

Reconhecemos que a captação de novos estudantes passa pela qualidade e pela diversidade da oferta formativa. Para além dos cursos de licenciatura e de mestrado, os cursos técnicos superiores profissionais podem constituir uma oportunidade a considerar, dando resposta a diversos tipos de alunos, especialmente aos estudantes do ensino profissional que queiram prosseguir estudos no ensino superior através de cursos com duração mais curta.

Numa instituição de ensino superior privada, a captação de novos estudantes é fundamental para garantir o equilíbrio financeiro e, fundamental, para continuar a ser capaz de dar resposta às necessidades sentidas na sociedade envolvente, nomeadamente nas empresas e nos serviços que exigem recursos humanos qualificados.

As exigências notadas, a nível nacional, para a qualificação do corpo docente tem sido marcante nos últimos anos e, por isso, temos em conta que a nossa aposta nessa qualificação também cria condições para um reforço gradual das atividades de investigação e, assim, aumentar a prestação de serviços à comunidade local e regional, propiciadores de aumento das receitas do Instituto.

Encarar os anos correntes com realismo obriga-nos a reconhecer que a última década foi particularmente complexa para o ensino superior na globalidade, e especialmente exigente para o superior

privado que, prestando serviço de utilidade pública, tem condicionantes específicas numa sociedade com fragilidades na economia, consubstanciadas na empregabilidade, apesar da vontade de formação ao longo da vida.

Tal como tem vindo a ser constatado na generalidade das instituições de ensino superior, também salientamos vários dos constrangimentos que são sentidos em Portugal:

- A redução da taxa de natalidade verificada no País tem tido reflexos na redução do número de candidatos ao ensino superior.
- Também tem sido apontada a elevada taxa de insucesso no ensino secundário, tradicionalmente em disciplinas de matemática e física, criando desajustamentos entre a vontade de ingressar e a real possibilidade. O aparente desinteresse, ou fuga, dos alunos por estas disciplinas tem sido apontado como causa na redução da procura dos cursos de engenharia.
- A incerteza gerada pela recente crise e, também, pela diversidade de políticas no ensino, e no emprego, dificulta o planeamento das instituições.
- O Instituto Superior Politécnico GAYA nunca quis alterar a raiz da sua designação, sinónimo de objetivo de longo prazo, alicerçado no objetivo da fundação. Mas,

reconhecemos que, na tradição portuguesa, a designação “universidade” continua, só por si, a ser fator de atratividade. Os tempos podem estar a mudar, mas o ensino politécnico tem que explicar os intuitos do seu trabalho, o que é dispensado, por conformação cultural da maioria dos portugueses, ao universitário.

No ISPGAYA salientam-se pontos fortes que devem ser potenciados:

- Tem instalações modernas e adequadas, assim como equipamentos laboratoriais adequados e em crescimento, quer em número quer em qualidade;
- Tem um corpo docente adequado, cada vez mais qualificado, quer ao nível de doutorados quer ao nível de especialistas, garantindo qualidade da formação ministrada, permitindo o incremento da investigação e da prestação de serviços especializados à comunidade;
- O ISPGAYA está integrado na cidade, na sociedade local e regional, sendo considerado na comunidade como um importante agente de desenvolvimento.
- O ISPGAYA continua a assumir a luta persistente contra as baixas qualificações dos cidadãos, reconhecendo que tal constitui um grave problema e um obstáculo ao desenvolvimento cultural, social e económico de Vila Nova de Gaia, da Região e do País.

MISSÃO

O ISPGAYA tem por missão formar profissionais, habilitados com graus académicos de nível superior, com capacidades altamente desenvolvidas que lhes permitam compreender o conhecimento científico, desenvolvê-lo e aplicá-lo na sua atividade profissional, assegurando às entidades empregadoras qualidade e produtividade. Procuramos, também, preparar cidadãos abertos à mudança, sensíveis ao empreendedorismo inovador e capazes de promover, sempre que necessário, a sua própria reconversão profissional, incentivando a sua mobilidade, tornando-a efetiva no contacto com outras experiências profissionais, quer a nível nacional quer internacional. Depois de terminados os seus cursos, já na vida ativa, incentivamos o regresso ao Instituto para continuar a sua formação ao longo da vida.

VISÃO

As palavras-chave que sintetizam os elementos essenciais na organização e prática do Instituto Superior Politécnico GAYA, para os próximos anos, são a **Qualificação**, a **Inovação**, o **Empreendedorismo** e a **Responsabilidade Social**. Estes quatro elementos centram-se nas pessoas, nas suas competências e na sua ação, defendendo-se, assim, como instituição onde os recursos humanos se sobrepõem aos restantes recursos.

Queremos que o Instituto Superior Politécnico GAYA seja, cada vez mais, uma instituição escolhida por jovens e adultos:

- pela excelência do seu ensino técnico e científico, sustentado numa formação de qualidade, atrativo, diferenciado e competitivo, suportado em investigação, facilitador da empregabilidade, da flexibilidade e da mobilidade;
- pela melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados à comunidade, formando e criando condições para a colocação, com sucesso, no mercado de diplomados altamente qualificados fruto das suas competências e ética;
- pela sólida formação humana e cívica;
- pela perspectiva de formação contínua que proporciona;
- pelo modo criativo, inovador e útil como serve a comunidade, intervindo na vida cultural e na formação da agenda social e cultural do concelho de Vila Nova de Gaia e áreas limítrofes;
- pelo clima académico estimulante e diferenciador que proporciona, fomentando a cooperação entre todos;
- pela qualidade do apoio que proporciona ao desenvolvimento do Ciclo de vida dos adultos e idosos.

Esta visão permitirá o aumento dos níveis de reconhecimento da instituição, contribuindo para a consolidação da ligação escola, mercado e sociedade, de modo a constituir-se como uma entidade de referência no ensino na Região e em Portugal. Também, socialmente reconhecida pelo prestígio do corpo docente, pela formação de excelência dos seus estudantes/diplomados e pelo profissionalismo do pessoal não docente, altamente qualificados, motivados, comprometidos e com um forte sentimento de pertença e orgulho à instituição.

PROJETO EDUCATIVO

Cf. DR, 2.ª série — N.º 187 — 24 de Setembro de 2010, Capítulo 2

1. FORMAÇÃO HUMANA E CÍVICA

1.1. FORMAÇÃO PERSONALIZADA E INTEGRAL

- O ISPGAYA pretende promover o pleno desenvolvimento da personalidade dos seus estudantes, isto é, a sua formação integral, organizando debates, conferências, jornadas, seminários e congressos sobre os mais variados temas quer de ordem social e cultural quer de ordem científica e tecnológica.
- Dentro da dimensão individual, o instituto pretende formar cada um dos seus estudantes para a liberdade responsável, a maturidade em ordem a tomar decisões pessoais, a abertura ao futuro, a flexibilidade na mudança de atitudes e a adaptação a situações novas, a sensibilidade perante os problemas locais, regionais, nacionais e internacionais, e a originalidade pessoal apoiada numa atitude crítica.
- Dentro da dimensão comunitária, o instituto pretende formar os seus estudantes para a solidariedade com o mundo em que está inserido, a responsabilidade participativa, o respeito pelas ideias e pela consciência dos outros e o compromisso na construção da fraternidade humana.

1.2. REALIZAÇÃO PROFISSIONAL

- O ISPGAYA pretende formar técnicos de nível superior para atuarem diretamente na criação e execução de projetos e para promoverem a qualidade na vida ativa.
- Para dar cumprimento ao ponto anterior, o estudante deverá

participar regularmente em atividades de empresa. Para isso deverá o Instituto promover visitas de estudo, celebrar protocolos de colaboração com outras instituições e com empresas.

1.3. INTEGRAÇÃO SOCIOCULTURAL

- O ISPGAYA deve inserir-se efetivamente na realidade sociocultural da região, servindo e promovendo a comunidade envolvente.
- O ISPGAYA está aberto a todos os que desejem a formação que aqui se ministra, sem qualquer discriminação.
- É sagrado o respeito pela liberdade de todos (estudantes, docentes e funcionários), devendo o instituto ser um espaço de relação e participação, onde todos se sintam corresponsáveis.

2. FORMAÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

2.1. FORMAÇÃO INICIAL

- O projeto de formação inicial do ISPGAYA desenvolve -se ao longo de 4 a 10 semestres:
- Os cursos que conferem o título de Técnico Superior Profissional desenvolvem-se em quatro semestres;
- Os cursos que conferem o grau de Licenciatura desenvolvem-se em seis semestres;
- Os cursos que conferem o grau de Mestrado desenvolvem-se em quatro semestres após conclusão da Licenciatura.

2.2. FORMAÇÃO CONTÍNUA

- O ISPGAYA pretende aliar a atividade académica de ensino superior à formação, reconversão e aperfeiçoamento de quadros técnicos empresariais.
- Através dos cursos de formação, reconversão e aperfeiçoamento dos quadros técnicos das empresas pretende -se garantir aos antigos alunos a formação ao longo da vida e, simultaneamente, ligar a escola aos potenciais empregadores dos jovens em formação no instituto.
- Esta atividade destina-se também a facultar ao instituto a permanente validação externa de todo o processo, cotejando os níveis de formação com as necessidades reais das empresas.

2.3. FORMAÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

- Na área científica e tecnológica, o ISPGAYA pretende:
 - Estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
 - Formar diplomados nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção em sectores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade portuguesa, e colaborar na sua formação contínua;
 - Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia;
 - Promover a divulgação de conhecimentos científicos e técnicos que constituem o património da humanidade e comunicar o saber através do ensino, da publicação de uma revista científica e da edição de estudos e documentos científicos;
 - Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento profissional,

integrando os conhecimentos adquiridos numa estrutura mental própria de cada geração.

2.4. FORMAÇÃO CULTURAL

- Na área da cultura, o ISPGAYA propõe-se:
 - Estimular a criação cultural;
 - Incentivar a criação e a difusão da cultura e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
 - Promover a divulgação de conhecimentos culturais que constituem património da humanidade através do ensino, da publicação de uma revista científica e da edição de documentos e estudos científicos;
 - Estimular o conhecimento dos problemas do mundo de hoje, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com ela uma relação de reciprocidade;
 - Incrementar a formação cultural dos cidadãos pela promoção de formas adequadas de extensão cultural.

2.5. METODOLOGIA

- Uma vez que o ISPGAYA pretende formar técnicos, prioritariamente, para o desenvolvimento de projetos, os seus objetivos, na área pedagógica, são os seguintes:
 - Formar pelo trabalho e para o trabalho;
 - Privilegiar a formação em laboratórios e oficinas devidamente apetrechados;
 - Promover a formação em contexto de trabalho, celebrando, para o efeito, protocolos de formação com empresas;
 - Acompanhar os estágios profissionais dos estudantes.

EIXOS ESTRATÉGICOS

O plano estratégico do ISPGAYA para 2011-2015 é constituído por quatro eixos:

- Eixo 1 - Politécnico com Formação de Qualidade Reconhecida
- Eixo 2 - Politécnico como Centro de Conhecimento e Desenvolvimento de Referência
- Eixo 3 - Comunidade Académica Aberta, Coesa e Familiar
- Eixo 4 - Administração do ISPGAYA Eficiente e Eficaz

Para cada um destes eixos está associado um conjunto de objetivos estratégicos. Associado a cada um dos objetivos estratégicos são apresentados os objetivos operacionais.

Nos parágrafos seguintes, são apresentados de forma detalhada cada um dos eixos estratégicos, bem como os respetivos objetivos estratégicos e operacionais.

EQUIPA

Escola Superior de Ciência e Tecnologia

Delmar Jorge (Diretor da Escola Superior de Ciência e Tecnologia)

Escola Superior de Desenvolvimento Social e Comunitário

João Monteiro (Diretor da Escola Superior de Desenvolvimento Social e Comunitário)

Serviços Académicos

Maria Augusta Gomes

Maria José Ramos

Núcleo de Dinamização de Investigação e Desenvolvimento

Nelson Neves

Biblioteca

José Carlos Morais

Gabinete de Relações com o Exterior

Joana Filipa Moreira

Centro de Informática

Justino Lourenço

Gabinete de Estágios e Emprego

Justino Lourenço

Associação de Estudantes

Emanuel

Conselho Técnico-Científico

José Carlos Morais

Conselho Pedagógico

Lino Tavares Dias

Administrador

João Monteiro

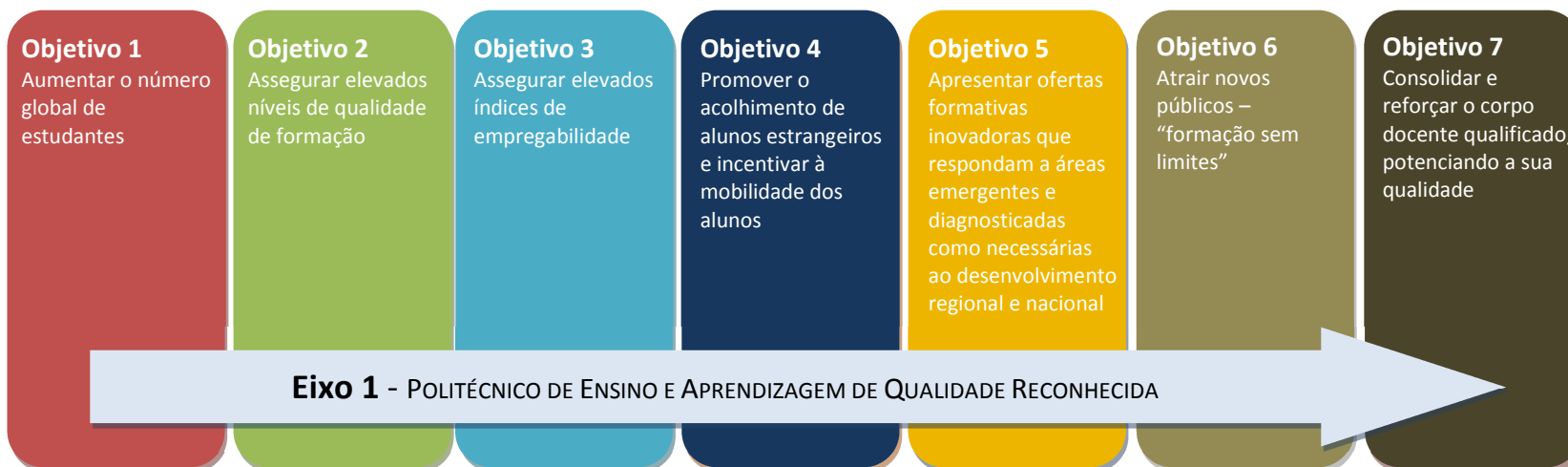
Presidente

Lino Tavares Dias

Eixo 1 - Politécnico com Formação de Qualidade Reconhecida

Para a concretização do eixo estratégico “Politécnico com Formação de Qualidade Reconhecida” são propostos os seguintes objetivos estratégicos:

- OBJETIVO 1 - Aumentar o número global de estudantes.
- OBJETIVO 2 - Assegurar elevados níveis de qualidade de formação.
- OBJETIVO 3 - Assegurar elevados índices de empregabilidade.
- OBJETIVO 4 – Promover o acolhimento de alunos estrangeiros e incentivar à mobilidade dos alunos do ISPGAYA.
- OBJETIVO 5 – Apresentar novas e inovadoras ofertas formativas que respondam a áreas emergentes e diagnosticadas como necessárias ao desenvolvimento regional e nacional.
- OBJETIVO 6 – Atrair novos públicos – “formação sem limites”.
- OBJETIVO 7 – Consolidar e reforçar o corpo docente potenciando a sua qualidade.



Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
<p>OBJETIVO 1 - Aumentar o número global de estudantes no 1º e 2º ciclo.</p> <p>O ISPGAYA assume que o aumento global do número de estudantes é um objetivo primordial para assegurar a estabilidade da massa crítica do corpo docente e a sua viabilidade financeira.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver novas ofertas de formação, nomeadamente ao nível dos Cursos Superiores Profissionais em áreas atrativas e afins dos cursos do 1º ciclo, de preferência financiados. - Possuir uma oferta formativa equilibrada, racional e ajustada às necessidades da sociedade e às determinações da política educativa e económica, com uma perfeita articulação entre os vários ciclos (CTeSP's, 1º e 2º ciclos). - Organizar um conjunto vasto de modelos de organização formativa que possibilite maiores e melhores oportunidades para a população (por exemplo o recurso ao <i>b-learning</i>, a dinamização do centro de formação de docentes, formações de curta duração orientadas para as empresas, e outras). - Desenvolver atividades em conjunto com Escolas Secundárias em especial as que acolhem potenciais candidatos ao ISPGAYA (por exemplo acolher estagiários, no âmbito dos estágios curriculares do ensino secundário, nomeadamente de cursos profissionais e tecnológicos). - Realizar e dinamizar novos planos de comunicação e marketing das ofertas dos ISPGAYA junto da população envolvente à instituição e recorrendo a novos canais de promoção (por exemplo as redes sociais), procurando afirmar-se como uma marca de qualidade. - Promover uma cultura de proximidade com vista ações concretas com impacto nas comunidades.
<p>OBJETIVO 2 - Assegurar elevados níveis de qualidade de formação.</p> <p>O ISPGAYA pretende garantir um elevado nível pedagógico, de modo a alcançar uma imagem pública de notoriedade de forma a ser um referencial nacional dentro do ensino</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conceber a formação de acordo com os avanços tecnológicos e metodológicos, potenciando a aquisição de competências para a ampliação das capacidades dos estudantes. - Monitorar e melhorar os níveis de qualidade da formação através da avaliação interna e externa (por exemplo efetuando o diagnóstico de satisfação dos estudantes e docentes através de questionários e outros meios que se revelem pertinentes, através do Observatório Qualidade do ISPGAYA). Definir estratégias de reflexão sobre os resultados obtidos. - Potenciar a interação entre os docentes das diferentes escolas. - Prosseguir e reforçar uma orientação pedagógica assente na personalização (familiaridade), na exigência e no sucesso dos alunos. - Reforçar e melhorar os dispositivos de apoio <i>on-line</i>, através das ferramentas <i>Moodle</i> e <i>Sapienflex</i>, em

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
superior.	todos os cursos e em todas as unidades curriculares.
OBJETIVO 3 - Assegurar elevados índices de empregabilidade. O ISPGAYA pretende aumentar ainda mais os elevados índices de empregabilidade e potenciar as eventuais ligações ao mercado de trabalho que os seus alunos já possuem, nomeadamente os alunos em regime pós-laboral.	<ul style="list-style-type: none">- Melhorar as ligações ao mercado de trabalho e emprego, envolvendo mais entidades empregadoras em diagnóstico de necessidades, estágios, seminários, <i>workshops</i>, avaliação de perfis de saída.- Criar novos meios de interligação direta entre empregadores, alunos e diplomados.- Observar as trajetórias académicas e profissionais dos diplomados procurando traçar perfis, detetar áreas de melhoria/ inovação e diagnosticar necessidades de formação (Observatório para a Qualidade).
OBJETIVO 4 – Promover o acolhimento de alunos estrangeiros e incentivar à mobilidade dos alunos do ISPGAYA. O ISPGAYA pretende reforçar a mobilidade dos seus alunos, assim como promover o acolhimento de	<ul style="list-style-type: none">- Reforçar o número de alunos envolvidos em programas de mobilidade internacional.- Desenvolver mecanismos de integração que potenciem o contributo que os alunos estrangeiros podem trazer para um ambiente aberto.- Preparar o envolvimento dos docentes no acompanhamento específico dos alunos estrangeiros.- Desenvolver iniciativas de modo a aumentar a atratividade para a mobilidade dos estudantes do ISPGAYA (por exemplo organizar seminários de divulgação,...).

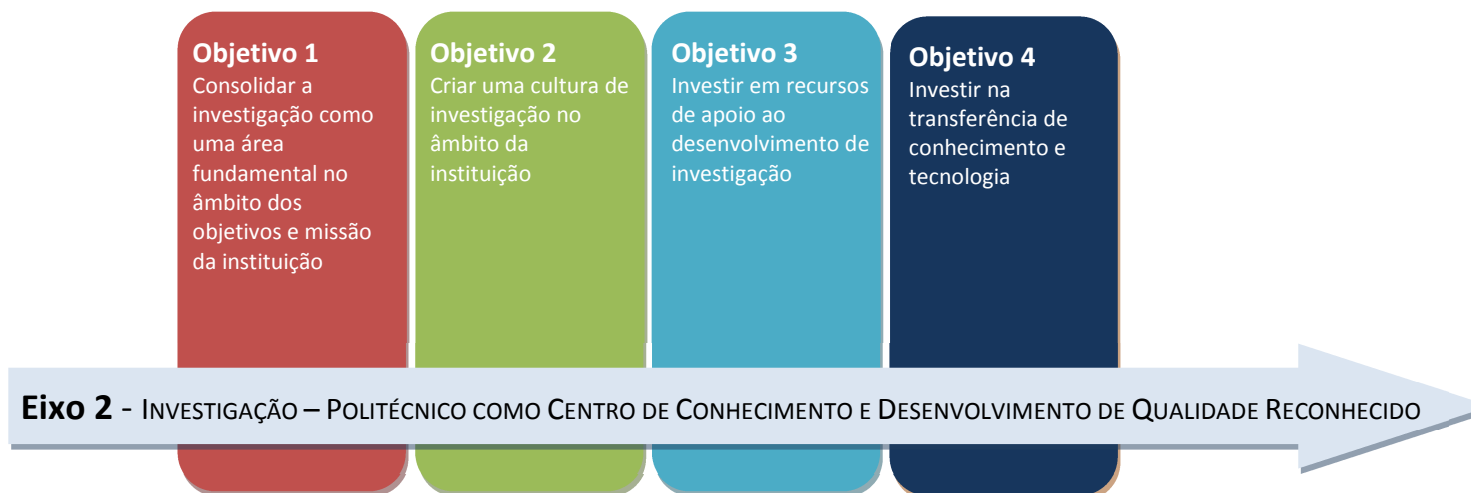
Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
alunos estrangeiros.	
<p>OBJETIVO 5 – Apresentar ofertas formativas de 1.º e 2.º Ciclos inovadoras que respondam a áreas emergentes e diagnosticadas como necessárias ao desenvolvimento regional e nacional.</p> <p>O ISPGAYA pretende criar uma oferta diferenciada e inovadora, que dê resposta às necessidades da sociedade. As formações do 2.º Ciclo deverão ser dirigidas, tanto para o público interno (sequencia de formação do 1.º ciclo para o 2.º ciclo), como para o público externo e adultos, podendo funcionar como reciclagem, aperfeiçoamento e/ou reconversão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Constituir equipas exploratórias formadas por elementos do ISPGAYA e entidades externas no sentido de realizarem os diagnósticos de necessidades e o desenvolvimento curricular. - Alcançar uma oferta formativa racional e ajustada às necessidades da sociedade e às determinações da política educativa e aos interesses institucionais. - Conceber e reajustar a formação de acordo com a envolvente contextual e os avanços tecnológicos e metodológicos (por exemplo o recurso ao <i>b-learning</i>). - Reforçar o diálogo entre as Escolas Superiores do ISPGAYA e as Ordens e Associações Profissionais, no sentido de identificar as lacunas nos saberes, competências e qualificações, não só na formação inicial, mas também na formação contínua.
<p>OBJETIVO 6 – Atrair novos públicos – “formação sem limites”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificar o público presente nas formações de curta duração, procurando trazer ao ISPGAYA não só os mais jovens, mas também os mais idosos, no sentido de usufruírem de novas oportunidades de aprendizagem e de realização pessoal. - Conceber as ofertas curriculares, com a flexibilidade necessária, para permitir a oferta formativa a

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
<p>O ISPGAYA pretende promover a formação ao longo da vida, através da aposta nas formações de curta duração, certificadas e não certificadas, abrangendo todos os públicos (seniores, jovens, crianças, ativos e desempregados).</p>	<p>públicos mais vastos (não exclusivamente estudantes da formação inicial) de alguns módulos ou Unidades Curriculares, especificando, por exemplo, o regime de acesso a ECTS, modalidades de progressão e de avaliação.</p> <ul style="list-style-type: none">- Dinamizar o centro de Formação Contínua de Docentes.- Garantir a rentabilidade desta oferta.
<p>OBJETIVO 7 – Consolidar e reforçar o corpo docente potenciando a sua qualidade.</p> <p>O ISPGAYA pretende consolidar o corpo docente existente e, por outro lado reforçá-lo de modo a cumprir os rácios exigidos por lei.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Investir na contratação de docentes especialistas com excelentes currículos profissionais.- Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes.- Investir na mobilidade de professores, promovendo a sua integração em projetos e atividades noutras instituições de ensino superior e de investigação estrangeiras, utilizando o programa de mobilidade de docentes ERASMUS ou bolsas.

Eixo 2 – Politécnico como Centro de Conhecimento e Desenvolvimento de Referência

Para a concretização do eixo estratégico “Politécnico como Centro de Conhecimento e Desenvolvimento de Referência” são propostos os seguintes objetivos estratégicos:

- OBJETIVO 1 - Consolidar a investigação como uma área fundamental no âmbito dos objetivos e missão da instituição.
- OBJETIVO 2 – Incrementar uma cultura de investigação no âmbito da instituição.
- OBJETIVO 3 - Investir em recursos de apoio ao desenvolvimento de investigação.
- OBJETIVO 4 - Investir na transferência de conhecimento e tecnologia.



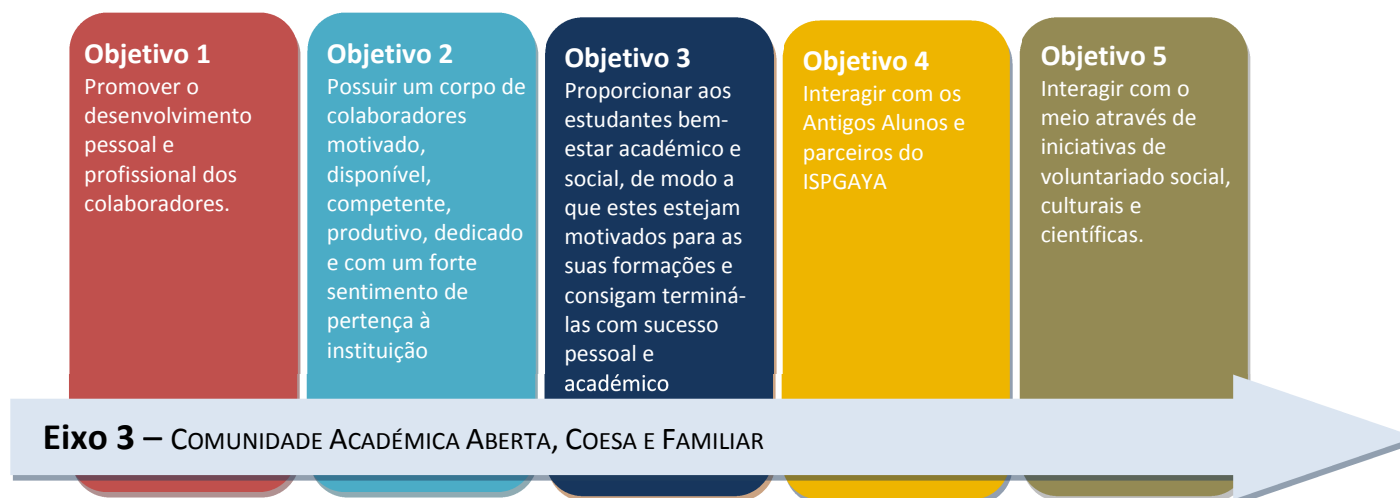
Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
OBJETIVO 1 – Consolidar a investigação como uma área fundamental no âmbito dos objetivos e missão da instituição.	<ul style="list-style-type: none">- Desempenhar um papel mais ativo, por parte do Núcleo Dinamizador de Investigação e Desenvolvimento do ISPGAYA, no contexto do Conselho de Direção do ISPGAYA. Embora funcionando como unidade orgânica autónoma, deve manter a representação no Conselho de Direção do ISPGAYA.- Celebrar mais protocolos com outras instituições de ensino superior e centros de investigação nacionais e internacionais, para com eles construir projetos de elevado valor acrescentado.- Continuar a promover as Edições ISPGAYA e a Revista Científica Politécnica (projeção nacional e internacional – nomeadamente junto dos PALOPs).- Organizar e coorganizar eventos científicos.
OBJETIVO 2 – Criar uma cultura de investigação no âmbito da instituição. Pretende-se criar uma relação de proximidade e colaboração entre as dimensões de ensino / formação / investigação.	<ul style="list-style-type: none">- Envolver progressivamente os alunos de todos os cursos em atividades de investigação. Neste sentido, cada Unidade Curricular ou conjunto de Unidades Curriculares devem promover atividades articuladas de ensino e investigação que envolvam alunos, através da sua integração nos projetos do Centro de Investigação e desenvolvimento do ISPGAYA e de outros centros de investigação parceiros. Esta colaboração pretende-se que seja especialmente apoiada nas unidades curriculares de projeto e associadas aos estágios/projetos profissionais a desenvolver no âmbito dos cursos de Licenciatura e Mestrado.- Imputar as atribuições relativas à atividade de investigação na gestão da carga horária global de tempos de trabalho do corpo docente.- Criar estratégias de divulgação de eventos científicos por área científica (linha de investigação) – <i>website/</i> e-mail de investigadores.- Definir os objetivos, projeto e missão e sua difusão através de uma <i>webpage</i> própria especificamente criada para o efeito e gerida pela direção do Centro de Investigação e Desenvolvimento do ISPGAYA (a <i>webpage</i> já está criada).- Estimular a participação em redes e projetos nacionais e internacionais, através de identificação e monitorização das oportunidades de acordo com as linhas de investigação do Centro de Investigação do ISPGAYA.- Acompanhar os projetos em curso, criar novos projetos próprios e em colaboração com outras instituições/ centros de investigação.- Promover workshops de apoio à investigação e encontros de investigação.

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
<p>OBJETIVO 3 - Investir em recursos de apoio ao desenvolvimento de investigação.</p> <p>Para crescer e poder consolidar a área da investigação no Instituto há necessidade de garantir a consolidação das áreas a que já se dedica atualmente.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Integrar investigadores e assistentes de investigação (alunos e antigos alunos).- Inscrever os membros do Núcleo Dinamizador de Investigação do ISPGAYA na Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT SIG).- Reforçar a capacidade de mobilização e participação dos investigadores através do estabelecimento de uma política institucional de incentivo e reconhecimento das atividades científicas (apoio ao desenvolvimento de projetos, divulgação científica e publicação);- Investir em apoios à publicação e participação em eventos científicos.- Dinamizar o espaço de divulgação científica, criando um espaço físico próprio e um repositório científico digital (<i>Biblioteca Digital do ISPGAYA - BDI</i>) onde possa ser armazenada toda a produção científica. Pretende-se igualmente trabalhar no sentido de uma futura integração no repositório científico nacional - RCAPP).- Incrementar o acervo bibliográfico e bases de dados/repositórios bibliográficos.- Explorar as diferentes vias de financiamento público ao nível da investigação fazendo, por exemplo, candidaturas conjuntas com outros centros (prever a criação de bolsas de investigação nos projetos submetidos, submeter candidaturas, por exemplo, ao Programa Ciência do Ministério da Ciência e Ensino Superior, ...).- Procurar parceiros externos financiadores de investigação para com eles construir projetos de elevado valor acrescentado.
<p>OBJETIVO 4 - Investir na transferência de conhecimento e tecnologia.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Garantir a aproximação do sistema de investigação aplicada ao meio envolvente (tecido empresarial, parques tecnológicos, incubadoras de empresas, administração pública, entre outras) e prestar serviços de apoio às empresas e à formação (formação ao longo da vida).- Reforçar a ligação com o Gabinete de Estágios e de Relação com o Exterior no sentido da mediação do processo de colaboração com o mundo empresarial de forma a diagnosticar/ responder às suas necessidades através da realização de projetos comuns no âmbito das próprias unidades curriculares das licenciaturas/ mestrados do ISPGAYA.- Incrementar a produção científica própria ou associada a projetos do Núcleo Dinamizador de Investigação e Desenvolvimento do ISPGAYA através da publicação de livros, artigos em revistas nacionais, publicação em livro ou CD de atas, comunicações, participação em reuniões, através de patentes e licenciamentos.- Exigir que o Professor doutorado ou em formação para obter o grau (em regime de tempo integral), publique anualmente, no mínimo, um artigo.

Eixo 3 – Comunidade Académica Aberta, Coesa e Familiar

Para a concretização do eixo estratégico “Comunidade Académica Coesa, Familiar e Sustentável” são propostos os seguintes objetivos estratégicos:

- OBJETIVO 1 - Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.
- OBJETIVO 2 - Possuir um corpo de colaboradores motivado, disponível, competente, produtivo, dedicado e com um forte sentimento de pertença à instituição.
- OBJETIVO 3 - Proporcionar aos estudantes bem-estar académico e social, de modo a que estes estejam motivados para as suas formações e consigam terminá-las com sucesso pessoal e académico.
- OBJETIVO 4 - Interagir com os Antigos Alunos e parceiros do ISPGAYA.
- OBJETIVO 5 – Interagir com o meio através de iniciativas de voluntariado social, culturais e científicas.

**Objetivos Estratégicos****Objetivos Operacionais**

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
OBJETIVO 1 - Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.	<ul style="list-style-type: none">- Promover ações de formação internas para os colaboradores do ISPGAYA.- Fomentar o trabalho em rede, o conhecimento mútuo e a participação ativa em atividades das escolas procurando favorecer um sentimento de pertença à Instituição e de familiaridade.
Será uma preocupação permanente, por parte da instituição, que os colaboradores atualizem os seus conhecimentos, de forma a desempenhar com maior eficácia e eficiência as suas funções.	
OBJETIVO 2 – Garantir um corpo de colaboradores competente, motivado, disponível, produtivo, dedicado e com um forte sentimento de pertença à instituição.	<ul style="list-style-type: none">- Explicitar os objetivos, as funções e as responsabilidades, tornando mais claras, para cada um, as expectativas profissionais.- Realizar atividades de confraternização entre os colaboradores, bem como com a comunidade discente (almoços/jantares de Natal, festa de finalistas, sessão solene de distribuição de diplomas,...).- Propiciar um ambiente profissional e social equilibrado e estável.
OBJETIVO 3 – Proporcionar aos estudantes bem-estar académico e social, de modo a que estes estejam motivados para as suas formações e consigam terminá-las com sucesso pessoal e académico.	<ul style="list-style-type: none">- Acompanhar de perto o percurso académico dos estudantes.- Apoiar a figura do Provedor do Estudante.- Patrocinar as atividades académicas e dos grupos a elas associados (Associação de Estudantes, Tunas Académicas, Praxe Académica e outras).- Promover um diálogo contínuo com a Associação de Estudantes, Tunas Académicas, Praxe Académica, Associação dos Antigos Alunos e outras.- Caracterizar as vivências académicas dos alunos do ISPGAYA na transição para o Ensino Superior

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
	(coordenação por parte do Centro de Investigação e Desenvolvimento do ISPGAYA – Observatório para a Qualidade).
OBJETIVO 4 – Interagir com os Antigos Alunos e parceiros do ISPGAYA.	<ul style="list-style-type: none">- Criar a Associação dos Amigos do ISPGAYA, que congregue cidadãos e empresas com disponibilidade para apostar no projeto do ISPGAYA.- Traduzir a colaboração da Associação dos Amigos do ISPGAYA, por exemplo, em termos financeiros, através da lei do mecenato científico (lei nº 26/2004, de 8 de Julho), no sentido de apoiar a instituição na criação, por exemplo, de laboratórios, no apoio público a iniciativas e projetos do ISPGAYA, trabalho voluntário em dinâmicas e projetos do ISPGAYA. Esses laboratórios poderiam ter o nome das entidades colaboradoras.- Criar um conjunto de benefícios para a Associação dos Amigos do ISPGAYA, como por exemplo, descontos em nível do aluguer de espaços, descontos em inscrições em cursos, realização de <i>workshops</i> promocionais dos parceiros do ISPGAYA,....- Promover, fruto de uma parceria entre o ISPGAYA e a Associação de Antigos Alunos, um evento anual, que poderia ficar sob a coresponsabilidade de uma Escola/curso, em cada um dos anos.- Possuir uma base de dados atualizada dos ex-alunos e desencadear dinâmicas permanentes de informação e comunicação, capazes de mobilizar a contínua participação dos ex-alunos nas atividades desenvolvidas no ISPGAYA.
OBJETIVO 5 – Interagir com o meio através de iniciativas de voluntariado social, culturais e científicas. Pretende-se que o ISPGAYA promova e acolha com regularidade atividades de	<ul style="list-style-type: none">- Fomentar e organizar, através da via curricular e extracurricular, iniciativas de voluntariado social. Envolver professores, alunos e funcionários nestas iniciativas.- Desenvolver uma cultura de divulgação e abertura à sociedade, motivando a comunidade do ISPGAYA para a participação na produção de conteúdos culturais e científicos.

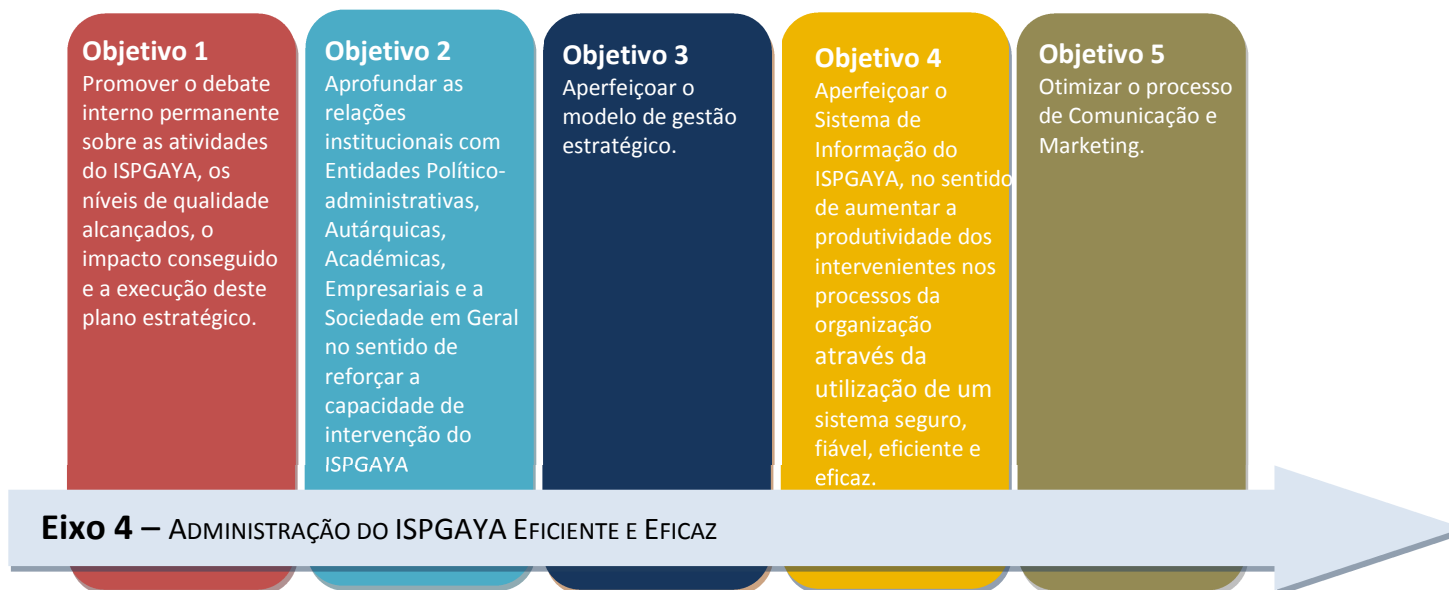
Objetivos Estratégicos**Objetivos Operacionais**

voluntariado social, expressão e divulgação cultural e científica, e desenvolva parcerias com entidades externas.

Eixo 4 - Administração Eficiente e Eficaz

Para a concretização do eixo estratégico “Administração Eficiente e Eficaz” são propostos os seguintes objetivos estratégicos:

- OBJETIVO 1 - Promover o debate interno permanente sobre as atividades do ISPGAYA, os níveis de qualidade alcançados, o impacto conseguido e a execução deste plano estratégico.
- OBJETIVO 2 - Aprofundar as relações institucionais com Entidades Político-administrativas, Autárquicas, Académicas, Empresariais e a Sociedade em Geral no sentido de reforçar a capacidade de intervenção do ISPGAYA.
- OBJETIVO 3 - Aperfeiçoar o modelo de gestão estratégico.
- OBJETIVO 4 - Aperfeiçoar o Sistema de Informação do ISPGAYA, no sentido de aumentar a produtividade dos intervenientes nos processos da organização através da utilização de um sistema seguro, fiável, eficiente e eficaz.
- OBJETIVO 5 – Otimizar o processo de Comunicação e Marketing.



Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
OBJETIVO 1 – Promover o debate interno permanente sobre as atividades do ISPGAYA, os níveis de qualidade alcançados, o impacto conseguido e a execução deste plano estratégico.	<ul style="list-style-type: none">- Aplicar instrumentos de diagnóstico de qualidade e satisfação sobre o funcionamento da instituição.- Publicar internamente os resultados do diagnóstico de qualidade e satisfação, assim como os relatórios daí resultantes e das medidas tomadas para ultrapassar os problemas evidenciados.- Organizar anualmente uma conferência/seminário sobre as atividades no ISPGAYA, ao nível do ensino, investigação,...
O ISPGAYA pretende reforçar a participação e, assim, contribuir para a coesão interna e a identidade dos colaboradores com a instituição.	
OBJETIVO 2 – Aprofundar as relações institucionais com Entidades Político-administrativas, Autárquicas, Académicas, Empresariais e a Sociedade em Geral no sentido de reforçar a capacidade de intervenção do ISPGAYA.	<ul style="list-style-type: none">- Envolver a comunidade externa no nosso processo de tomada de decisões estratégicas (por exemplo, através do Conselho Consultivo, ...).- Alargar a participação ativa nas estruturas onde o ISPGAYA está presente (por ex. Inova.Gaia, APESP,...).- Incrementar e reforçar as parcerias com entidades Político-administrativas, Autárquicas, Académicas, Empresariais, Fundações e a Sociedade.- Reforçar o diálogo entre as Escolas Superiores do ISPGAYA e as Ordens e Associações Profissionais, no sentido de identificar as lacunas nos saberes, competências e qualificações, não só na formação inicial, mas também na formação contínua.
OBJETIVO 3 – Aperfeiçoar o modelo de gestão estratégico.	<ul style="list-style-type: none">- Desenvolver um modelo de gestão económico que sustente a tomada de decisões e que propicie a eficiência.- Garantir um modelo de gestão estratégico suportado na implementação de sistema de gestão participado e colaborativo que promova a coordenação entre os diferentes níveis da organização

Objetivos Estratégicos**Objetivos Operacionais**

interna e as várias unidades orgânicas.

- Possuir a informação de uma forma global, atualizada, personalizada e simples, no sentido de facilitar a tomada de decisões estratégicas, apoiar as funções de gestão e controlo das operações.

OBJETIVO 4 – Aperfeiçoar o Sistema de Informação do ISPGAYA, no sentido de aumentar a produtividade dos intervenientes nos processos da organização através da utilização de um sistema seguro, fiável, eficiente e eficaz.

O sistema de informação é aqui entendido como uma combinação de procedimentos, pessoas e recursos (*hardware*, *software* e dados) envolvidos na recolha, no processamento, no armazenamento e na disponibilização de informação, organizados para o alcance dos objetivos de uma organização.

- Planear o Sistema de Informação do ISPGAYA, procedendo:
 - à análise estratégica do sistema de informação correspondente à identificação do estado atual da organização e do Sistema de Informação através da análise dos diversos ambientes (internos e externos à organização). Efetuar o levantamento dos processos da organização (negócio) e identificar os respetivos intervenientes.
 - à definição estratégica para os sistemas de informação, com base na caracterização obtida a partir da análise estratégica, no sentido de permitir definir os objetivos e estratégias que melhor se adequam à organização.
 - à implementação estratégica pela definição de planos que permitam operacionalizar as estratégias delineadas na definição estratégica e possibilitam alcançar os objetivos definidos, bem como o seu controlo e revisão.
- Desenvolver o Sistema de Informação do ISPGAYA, procedendo:
 - à análise dos requisitos do sistema;
 - à (re)conceção do sistema procurando mapear as necessidades do negócio, de acordo com uma solução técnica, através de detalhes físicos que garantam que o sistema é viável, seguro e com capacidade adequada;
 - à (re)construção do sistema abrangendo a aquisição e/ou desenvolvimento de software e hardware necessário, bem como a documentação de suporte e a integração de todas as componente num SI funcional de acordo com as especificações do sistema;
 - à (re)implementação do sistema, ou seja o processo de colocação do sistema operacional na organização, envolvendo, por exemplo, atividades de instalação de equipamento e software e formação de utilizadores.

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais
	<ul style="list-style-type: none">- Manter o Sistema de Informação do ISPGAYA, prevendo atividades:<ul style="list-style-type: none">- Operação de Sistemas que inclui a administração dos dados da organização, assegurando a sua consistência, controlo de acesso, manutenção e auxiliando e facilitando o acesso aos mesmos.- Administração das Tecnologias de Informação (TI) procurando assegurar o bom funcionamento das TI.- Administração de Recursos Humanos com o objetivo de assegurar que a função de Gestão de Sistemas de Informação está bem preparada, não só para lidar com os requisitos existentes, mas também para encontrar as necessidades futuras.- Projetos Especiais aplicados a atividades pontuais desenvolvidas com o intuito de resolver um determinado problema ou explorar uma oportunidade de Sistemas de Informação/Tecnologias de Informação.
<p>OBJETIVO 5 – OTIMIZAR O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING</p> <p>Promover a imagem institucional e, consequentemente a notoriedade da marca ISPGAYA, junto de potenciais públicos-alvo.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Divulgar internamente todas as atividades desenvolvidas pelo ISPGAYA junto de toda a Comunidade Académica.- Assegurar a operacionalidade de um sistema de comunicação que projete externamente a imagem institucional, divulgando as atividades desenvolvidas no âmbito da formação, da investigação, dos serviços à comunidade e da oferta formativa junto de potenciais estudantes e outros interessados.- Compreender as expectativas dos públicos-alvo da instituição procurando antecipar as necessidades em relação à formação, investigação e serviços a prestar à comunidade.