



ISDOM
INSTITUTO
SUPERIOR
D. DINIS
Marinha Grande

PLANO ESTRATÉGICO

2024-2028

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO E PROMULGAÇÃO	3
2. MISSÃO E FINS	3
3. ENQUADRAMENTO REGIONAL	4
4. OFERTA FORMATIVA DO ISDOM PARA A REGIÃO	6
5. ANÁLISE SWOT	7
6. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA	9
E1 - Desenvolvimento Estratégico do ISDOM	13
E2 - Fortalecer o Perfil de Instituição de Ensino Superior Politécnico	14
E3 - Investigação e Produção Científica	17
E4 - Internacionalização Institucional	18
E5 - Valorizar o potencial humano da instituição	19
E6 - Melhorar as infraestruturas destinadas ao ensino/aprendizagem e investigação	21
7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO	23
ANEXOS	25
ANEXO I - MAPA DO EIXO 1, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	25
ANEXO I – MAPA DO EIXO 2, OBJETIVOS ,INDICADORES KPI E METAS	26
ANEXO I – MAPA DO EIXO 2, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	27
ANEXO I – MAPA DO EIXO 3, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	27
ANEXO I – MAPA DO EIXO 4, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	28
ANEXO I – MAPA DO EIXO 5, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	29
ANEXO I – MAPA DO EIXO 6, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS	30

1. INTRODUÇÃO E PROMULGAÇÃO

O plano estratégico constitui atualmente um instrumento de gestão de extrema importância do ISDOM, determinante na definição de diretrizes claras e objetivas relativamente às linhas de orientação que norteiam as decisões de qualquer instituição de ensino superior.

Proporciona uma caracterização global da sua atividade e do seu contexto, enfatizando as ações a promover com vista a alcançar os fins a que se propõe, apontando os rumos a tomar para alcançar as metas traçadas e os objetivos definidos.

Revela-se ainda uma ferramenta determinante para impulsionar a atividade institucional, direcionando o foco de toda a comunidade académica e em particular do pessoal docente, não docente e investigador para o fim comum que estabeleceu.

Divulga a toda a comunidade académica e a todas as partes interessadas, incluindo a comunidade em geral, de forma clara e enquadrada, a sua importância enquanto instituição de ensino superior, qual a sua missão e visão, demonstrando o autoconhecimento das suas fraquezas e forças, das suas ameaças e oportunidades.

Com base nestes pressupostos, o presente plano estratégico do ISDOM deverá ser capaz de demonstrar os principais objetivos traçados, bem como as estratégias que a instituição se encontra comprometida em desenvolver para alcançar a visão que definiu, estabelecendo as métricas através de indicadores de desempenho que lhe permitam avaliar de forma regular e orientada os seus resultados, de modo a implementar em tempo útil as reorientações estratégicas que entenda por adequadas.

Em concordância, aprova-se o presente Plano Estratégico do ISDOM para o período de 2024 a 2028, cuja publicação e divulgação deverá ser feita pelos meios de comunicação institucionais.

2. MISSÃO E FINS

Conforme estabelecem os estatutos o ISDOM é uma instituição que se dedica à criação, transmissão crítica e difusão de cultura, ciência e tecnologia que, através da articulação do estudo, da docência, da investigação e da animação social se integra na vida da sociedade, prossequindo a sua atividade, atenta especialmente ao desenvolvimento cultural, científico e técnico da Marinha Grande.

São fins do ISDOM:

- A formação humana, cultural, científica e técnica;
- Realização da investigação fundamentada e aplicada;

- A participação ativa no sistema nacional de ensino;
- A prestação de serviços à comunidade, numa perspetiva de valorização recíproca, racionalização e aproveitamento máximo dos recursos do país;
- A participação na defesa do ambiente;
- A contribuição, no seu âmbito de atividade, para o desenvolvimento do país, a cooperação internacional e a aproximação entre os povos, com especial relevo para os países de língua oficial portuguesa e dos países europeus.

3. ENQUADRAMENTO REGIONAL

A Marinha Grande é um concelho pertencente ao Distrito de Leiria, inserido na região NUT II do Centro, com cerca de 187,25 km² de área (Instituto Geográfico Português, 2013).

Estando a génese da cidade sede do concelho ligada à iniciativa industrial de Guilherme Stephens, o seu desenvolvimento em volta deste setor permitiu que a população se fosse fixando na cidade, ou nas suas imediações.



Figura 1 - Localização geográfica da Marinha Grande
(Fonte: PORDATA)

No quadro que se segue apresenta-se uma breve descrição do Concelho da Marinha Grande.

Quadro 1 – Breve descrição do Concelho da Marinha Grande
 (Fonte: PORDATA)

Descrição	
Localização	NUT II – Centro; NUT III – Pinhal Litoral
Freguesias	Marinha Grande, Moita e Vieira de Leiria
Área	187,25 km ²
Concelhos limítrofes	Leiria e Alcobaça
População residente no Concelho	39 648 Habitantes (2021)
Densidade populacional	211,7 habitantes/km ² (2021)
Índice de envelhecimento (idosos por cada 100 jovens)	180 idosos por cada 100 jovens (2021)
Acessibilidades	Bom estado de conservação da rede viária Estradas Nacionais, Autoestradas: A8 e A17 Linha Ferroviária do Oeste: Lisboa a 147 km (1h30m) Porto a 196 km (2h00m)

4. OFERTA FORMATIVA DO ISDOM PARA A REGIÃO

É preocupação constante do ISDOM, a apresentação de ofertas formativas direcionadas para suprir as necessidades das empresas da região centro, e em particular o setor empresarial da Marinha Grande. No quadro 2 apresenta-se a evolução ao longo dos vários anos letivos no que respeita aos cursos e ao respetivo número de inscritos.

Para os 6 anos letivos em análise verifica-se que as licenciaturas são a oferta formativa predominante, alterando-se nos últimos três para os CTeSP, com especial enfoque para os cursos de Engenharia e Gestão da Produção de Moldes, Gestão Industrial e Inovação Tecnológica, Gestão de Recursos Humanos, este último com o maior número de alunos inscritos, e nos CTeSP da área de Gestão.

Quadro 2– Número de inscritos por curso por ano letivo

Cursos		Ano letivo (2017 a 2023)					
		17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23
2005	Automação e Produção Industrial	17	16	15	28	32	17
2200	Contabilidade e Gestão	5	5		23	43	43
2197	Gestão Administrativa de Recursos Humanos		8	16	29	35	49
2414	Design e Multimédia			5	29	24	26
2712	Comércio Internacional					21	25
6018	Gestão e Organização Industrial				20	37	28
6019	Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança				2	24	34
6141	Sistemas Mecatrónicos e de Produção				10	23	17
6151	Projeto de Moldes				25	36	12
6152	Gestão de Turismo					8	18
6153	Design de Produto						17
6355	Gestão da Produção Aeronáutica						68
2579	Alunos Externos - CTESP	1	3	1	112	25	84
TOTAL CTESP		23	32	37	168	362	438
362	Contabilidade e Administração	2					
363	Design	11	21	10	12	6	6
364	Engenharia de Produção Industrial	43	44	41	36	14	
365	Gestão de Recursos Humanos	31	34	29	29	44	44
6051	Gestão Industrial e Inovação Tecnológica			12	22	33	28
6329	Engenharia e Gestão da Produção de Moldes					15	24
636	Alunos Externos - 1º ciclo	15	12	12	11	10	16
TOTAL LICENCIATURAS		102	111	104	110	122	118
1151	Educação Especial, Domínio Cognitivo e Motor	7					
TOTAL PÓS-GRADUAÇÃO		7	0	0	0	0	0
TOTAL GLOBAL INSTITUIÇÃO		132	143	141	278	484	556

O Projeto Científico-Pedagógico do ISDOM continua suportado em vetores dirigidos à formação científica, tanto na área das tecnologias da Produção (1º ciclo de estudos em Engenharia e Design Industrial, Engenharia e Gestão da Produção de Moldes e Engenharia e Gestão da Produção Aeronáutica), como nas áreas da gestão (1º ciclo de Gestão de Recursos Humanos; Gestão Industrial e Inovação Tecnológica e Gestão Comercial) e tem sido consolidado ao longo do tempo em várias dimensões.

Obteve também acreditação em novos cursos de nível VI - licenciatura: Gestão Comercial, Engenharia e Gestão da Produção Aeronáutica, Engenharia e Design Industrial e Engenharia e Gestão da Tecnologia Industrial.

O ISDOM procurará desenvolver a sua oferta formativa tendo em atenção dois vetores fundamentais:

- Concentrar e consolidar a sua oferta formativa no reforço das áreas científicas do seu projeto educativo, dando preferência a novas formações de 1.º e 2.º ciclo, procurando fortalecer uma linha de intervenção em que o aluno possa reforçar a sua formação em termos de progressiva valorização dos seus conhecimentos e numa lógica de reforço das suas competências para a sua vida profissional;
- Procurar uma constante valorização da sua oferta formativa em termos de aumento dos graus académicos que são disponibilizados para a formação dos alunos, tendo em vista abrir novas e crescentes oportunidades para o envolvimento dos estudantes em projetos de investigação e de serviços à comunidade, numa perspetiva de contribuir para uma cada vez maior inserção das atividades do ISDOM no ambiente da investigação e na sociedade que o rodeia.

5. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT abaixo exposta, enquanto ferramenta de elevada relevância do ponto de vista estratégico para qualquer organização, apresenta-se no plano estratégico do ISDOM com o especial propósito de enfatizar o enquadramento da envolvente institucional, proporcionando a clarificação comum dos elementos que podem influir na execução dessa estratégia.

Todas as ações concretas subjacentes ao presente plano estratégico, foram definidas a partir de uma análise prévia, cujas conclusões estão identificadas na análise SWOT que a seguir se apresenta. As conclusões incluem todos os elementos contextuais, transacionais e internos, que se identificaram como fulcrais para a inventariação das forças e fraquezas internas da organização, mas também as oportunidades e ameaças com que a mesma se depara externamente no horizonte temporal de implementação

deste plano.

ANÁLISE SWOT

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualidade do corpo docente; ▪ Experiência dos docentes em trabalho profissional e especializado nas grandes e médias empresas da região; ▪ Instalações no centro da Marinha Grande e com uma excelente rede de transportes; ▪ Cultura de proximidade com os estudantes (Relação próxima professor-aluno); ▪ Acesso a bibliografia informatizada; ▪ Capacidade de expansão com a apresentação de novos cursos; ▪ Reconhecimento da qualidade pelas entidades empregadoras; ▪ Possibilidade de pagamento faseado/facilidade no pagamento de propinas; ▪ Responsabilidade Social do ISDOM; ▪ Apoio da Administração da COFAC; ▪ Instituição reconhecida na região; ▪ Adequação dos cursos ao mercado de trabalho com uma empregabilidade próxima dos 100% sendo em alguns cursos de 100%; ▪ Dinamização de atividades internas académicas; ▪ Bolsas de Estudo; ▪ Prémio de Mérito Rocha e Silva e Prémio Matosgest; ▪ Flexibilidade de Gestão e potencial de eficiência organizativa 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Propina mensal superior ao ensino público; ▪ Desistência de alguns alunos por dificuldades financeiras; ▪ Perfil de alunos com algumas deficiências na formação básica, nomeadamente na área da matemática; ▪ Fraca cultura de investigação no passado; ▪ Orçamento limitado; ▪ Biblioteca necessita de atualizar acervo nomeadamente na área da indústria 4.0.
<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crescimento do número de instituições concorrentes na região centro; ▪ Concorrência com as demais instituições da região, nomeadamente as instituições de ensino públicas com propinas inferiores; ▪ Conjuntura económica do país; 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação de novos protocolos de parceria com instituições locais, nacionais e internacionais; ▪ Captação de novos alunos mediante a oferta de cursos com uma forte necessidade no mercado de trabalho; ▪ Parcerias com mais empresas para receção de estágios integrados nos cursos do ISDOM; ▪ Melhor utilização das infraestruturas do ISDOM para captação de receitas; ▪ Abertura de cursos não existentes na região; ▪ Boa localização; ▪ Facilidade de acesso; ▪ Possibilidade de constituição de conhecimento em contexto laboral; ▪ Financiamento ao crédito para estudantes do Ensino Superior.

6. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

O Plano Estratégico do ISDOM 2024-2028 pretende responder aos desafios dos seus diferentes intervenientes, refletindo sobre as suas preocupações e expectativas, integrando os seus contributos a diferentes níveis, em particular os seus órgãos estatutários – Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico, Coordenadores de Cursos, Departamentos Técnicos –, mas também os docentes, os colaboradores não docentes e os estudantes.

De acordo com os estatutos aprovados e publicados em 2022 o ISDOM assume o compromisso de se reger por um conjunto de princípios e valores institucionais. Assim, tem em vista o seu posicionamento como instituição de ensino superior dedicada à criação, transmissão, crítica e difusão da cultura, ciência e tecnologia, que através da articulação do estudo, da docência, da investigação e da animação social se integra na vida da sociedade.

Em reforço e complemento ao desenvolvimento das linhas estratégicas da área educativa, serão consideradas outras linhas de desenvolvimento que se reconhecem como essenciais ao cumprimento da missão e do projeto educativo, científico e cultural do ISDOM, que a seguir se apresentam:

a) Formação do corpo docente

A formação permanente do corpo docente é considerada uma linha estratégica de desenvolvimento institucional; a formação a promover e apoiar deve abranger as seguintes áreas:

- A progressiva obtenção de graus e títulos académicos, tais como o de doutor e título de especialista;
- O desenvolvimento de competências pedagógicas tendo em vista o fortalecimento da relação professor-aluno no processo de ensino-aprendizagem;
- O incremento de capacidades científicas de modo que cada docente possa contribuir, de forma significativa, para as atividades de investigação aplicada e de envolvimento em projetos;
- O desenvolvimento pessoal, tendo em vista o bem-estar e a autorrealização do docente.

b) Investigação Científica

O incremento da investigação científica constitui uma linha estratégica de valor essencial, tendo por objetivo as seguintes dimensões do desenvolvimento estratégico:

- Pela exigência de constituir suporte estrutural do ensino nos diferentes ciclos;
- Por ser um elemento essencial ao processo de formação e melhoria de competências do corpo docente;
- Por constituir um vetor determinante do reforço das capacidades internas para a prestação de serviços à comunidade e de intervenção em projetos.

c) Cooperação internacional

Trata-se de uma linha estratégica cada vez mais marcante no funcionamento das organizações, a que as IES não podem ficar alheias, permitindo viabilizar alguns desenvolvimentos estratégicos e, em particular:

- Contribui para a obtenção de elementos de atualização permanente;
- Favorece o conhecimento de boas práticas nos processos de investigação e de ensino-aprendizagem;
- Constitui um fator de fortalecimento das relações entre culturas diferentes, valorizando os contributos para um melhor entendimento entre pessoas de diferentes países e regiões.

d) Prestação de serviços à comunidade

A desejada e necessária ligação da Instituição à comunidade, em sentido alargado, implica o envolvimento em iniciativas e projetos que ponham ao serviço dos stakeholders abrangidos, contributos técnicos de valor científico que produzam sinergias para a atividade formativa realizada; o aprofundamento dessa linha estratégica permitirá, nomeadamente:

- Dar cumprimento a um elemento relevante da missão do ISDOM;
- Reforçar a afirmação social e cultural da instituição;
- Introduzir uma ação suplementar de treino em contexto real aos seus docentes e estudantes;
- Deve corresponder à satisfação de necessidades de estudo e desenvolvimento das atividades da região que poderá beneficiar das competências e equipamentos que possam ser disponibilizados em benefício das empresas.

e) Sustentabilidade

A Agenda das Nações Unidas para 2030 é uma agenda alargada e ambiciosa que aborda diversas dimensões do desenvolvimento sustentável (social, económico e ambiental) e que promove a paz, a justiça e instituições eficazes.

Com o Plano Estratégico, o ISDOM pretende ser uma IES cada vez mais capacitada para construir o futuro, de forma sustentável e socialmente responsável. O ISDOM proporciona a responsabilidade social e a sustentabilidade nas suas atividades de ensino, investigação e interação com a sociedade e os diferentes grupos de interesse, com o intuito de cooperar para uma sociedade dinâmica, responsável, mais justa e um ambiente sustentável.

Assim, o ISDOM enquanto instituição de ensino superior e a sua comunidade académica, através do seu lugar privilegiado na sociedade, assume o seu papel ativo e responsável convertendo-se em agente de mudança dando o seu contributo para a resolução dos desafios globais.

Em função da reflexão das linhas estratégicas e tendo presentes os elementos de enquadramento que derivam da análise SWOT e da reflexão sobre os interesses dos stakeholders e tendo como objetivo ser uma instituição de referência que procura elevados padrões de qualidade nas ações a desenvolver, é possível identificar os principais eixos de desenvolvimento para o Plano Estratégico a definir:

- **E1 – Desenvolvimento estratégico**
- **E2 – Fortalecer o perfil de Instituição de Ensino Superior Politécnico**
- **E3 – Investigação e Produção Científica**
- **E4 – Internacionalização Institucional**
- **E5 – Valorizar o Potencial Humano da Instituição**
- **E6 – Melhorar as infraestruturas destinadas ao ensino/aprendizagem e investigação**

Assim e tomando por referência os seis Eixos Estratégicos referidos, pode ser definido um quadro de afirmação da Instituição que, certamente, deverá passar pelos seguintes fatores chave:

- a) Racionalização e melhoria da oferta formativa;
- b) Promoção da formação estruturada e especializada;
- c) Promoção do investimento em I&D em áreas estratégicas;
- d) Reforço da investigação aplicada e afirmação do Centro de Investigação (CISDOM);
- e) Incentivo à participação em projetos internacionais, de formação e investigação;

- f) Aumento sustentado da atividade e produção científica pelos docentes;
- g) Criação de condições de cooperação multidisciplinar;
- h) Aumento da cooperação com o tecido económico e empresarial em rede;
- i) Forte incentivo à formação e qualificação de docentes e não docentes;
- j) Reforço das condições materiais de apoio à formação e sua operacionalização;
- k) Melhoria da gestão e reforço dos padrões de qualidade da gestão e da organização interna;
- l) Instituição de indicadores de monitorização e avaliação do cumprimento do Plano.

A concretização de uma estratégia de desenvolvimento estratégico para o ISDOM é assim suportada num processo de construção em volta dos seis eixos estratégicos e materializa-se na identificação de objetivos estratégicos a prosseguir, cada um deles incorporando objetivos operacionais e linhas de ação que permitam identificar o ambiente organizacional em que se poderão concretizar os principais desafios da Instituição para os próximos quatro anos.

Tendo como suporte estrutural o Plano Estratégico, a atividade anual será definida pelos planos de atividades e orçamento anuais, através dos quais será sempre enquadrada e aferida a estratégia definida, devendo ser assumidos os ajustamentos necessários, resultantes nomeadamente das condições vigentes em termos de ambiente interno e externo.

Nesta fase do processo evolutivo da Instituição importa assim salientar que, para além de se prosseguir uma consolidação da oferta de graus e diplomas, se evolua na captação de novos públicos e na formação e qualificação de ativos, se criem as condições objetivas para o desenvolvimento de atividades de investigação e desenvolvimento, se consolide e amplie uma opção clara de internacionalização das atividades através de projetos ERAMUS+, se construam sistemas internos de garantia e controlo de qualidade.

O desenvolvimento de um ambiente estratégico estruturado e organizado irá permitir que se proceda a uma otimização e racionalização de meios humanos e materiais, de forma a que sejam centrados cada vez mais recursos no público estudantil e no fomento da atratividade nacional e internacional do ensino ministrado no ISDOM, num ambiente que favoreça o ensino e aprendizagem, o estudo e a pesquisa e investigação, sempre com base no aconselhamento, no apoio e inclusão sociais e na integração dos diplomados no mercado de trabalho.

É neste quadro de referência que serão identificadas as principais linhas de ação preconizadas para cada um dos eixos estratégicos, apresentadas a seguir:

E1 - Desenvolvimento Estratégico do ISDOM

Objetivo 1: Estimular uma cultura de qualidade em todos os seus processos organizacionais

Descrição

O desenvolvimento de uma cultura de qualidade enquanto catalisador de melhoria contínua de todos os processos organizacionais de uma instituição de ensino superior, constitui o suporte necessário e indispensável à garantia da qualidade do ensino ministrado contribuindo de forma determinante para o sucesso e sustentabilidade institucional.

Procurando dar corpo a este compromisso, o ISDOM caracterizou os seus processos e, conseqüentemente, estruturou o seu funcionamento e inter-relações para os dotar de um funcionamento harmonioso numa perspectiva holística da instituição.

Materializou esta estrutura no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) evidenciada no Manual do sistema.

A consolidação da implementação do SIGQ do ISDOM far-se-á de forma progressiva e culminará com a sua certificação pela A3ES.

Diretrizes de Implementação

- Consolidar a implementação do SIGQ em todas as dimensões da instituição;
- Desenvolver e harmonizar os documentos de orientação estratégica de todas as tarefas e atividades que condicionam o bom funcionamento de todos os processos organizacionais;
- Divulgar o SIGQ junto de toda a comunidade académica, desenvolvendo ações de formação e informação direcionadas aos diversos atores intervenientes e com responsabilidades no sistema;
- Integrar os processos de acreditação institucional e dos ciclos de estudos nas práticas institucionais de garantia da qualidade, salvaguardando a prossecução e acompanhamento junto da A3ES;
- Promover a atualização constante do sistema e a sua revisão periódica, integrando os contributos de acordo com as oportunidades de melhoria identificadas;
- Assegurar a verificação periódica externa e independente do sistema em geral e de cada um dos seus processos em particular;
- Desenvolver as ações conducentes à certificação do SIGQ pela A3ES.

Objetivo 2. Alargar a influência do ISDOM enquanto IES de referência

Descrição

A ampliação da influência geográfica do ISDOM, enquanto Instituição de Ensino Superior de referência, é fundamental para o seu sucesso e sustentabilidade financeira, quer no panorama regional, mas sobretudo no panorama nacional, com reflexo no panorama internacional.

Esta orientação deve ser concretizada através da melhoria dos mecanismos de divulgação das atividades desenvolvidas e da área geográfica abrangida com o objetivo de promover a marca ISDOM e, deste modo, reforçar a sua capacidade de captação de

estudantes, docentes e investigadores de reconhecida competência e fortalecer parcerias de cooperação regional, nacional e internacional, com outras IES, empresas e comunidade em geral.

Diretrizes de Implementação

- Desenvolver a imagem tipo para as comunicações institucionais do ISDOM;
- Associar a imagem do ISDOM às características diferenciadoras que apresenta, destacando a elevada empregabilidade dos seus estudantes, o ensino de proximidade e a notoriedade que detém junto do tecido empresarial regional;
- Utilizar os recursos internos, incluindo o saber-saber de áreas de comunicação e imagem, para dinamizar ações de comunicação e divulgação institucional;
- Destacar junto dos meios considerados adequados, de âmbito nacional e internacional, todas as atividades e sucessos que tenham sido obtidos com envolvimento direto ou indireto do ISDOM.

Objetivo 3 – Fortalecer a sustentabilidade financeira do ISDOM

Descrição

Promover e dinamizar novas fontes de financiamento que proporcionem a melhoria de rácios de sustentabilidade financeira e favoreçam a redução da dependência do financiamento tradicional proveniente das propinas suportadas pelos estudantes.

Diretrizes de Implementação

- Desenvolver parcerias de envolvimento estratégico com organizações e empresas que proporcionem a realização de projetos que se apresentem como mais-valia e se traduzam em rentabilidade para a instituição;
- Atrair empresas para estabelecimento de protocolos para patrocínio de projetos de investigação e internacionalização que contribuam para o aumento da visibilidade e promoção mútuas e, simultaneamente, se traduzam como formas de financiamento alternativas;
- Recorrer aos projetos de formação modular aplicada para diversificar as fontes de financiamento institucionais;
- Reforçar a aposta em candidaturas a projetos de financiamento nacionais e internacionais que permitam dar suporte às atividades de investigação, desenvolvimento e inovação levadas a efeito no âmbito das atividades do ISDOM.

E2 - Fortalecer o Perfil de Instituição de Ensino Superior Politécnico

Objetivo 4. Ampliar, diferenciar e cimentar a oferta de cursos

Descrição

A estratégia de crescimento do ISDOM como IES de referência tem suporte no leque de oferta formativa que apresenta para dar resposta às solicitações, necessidades e

expectativas da comunidade envolvente, com particular ênfase para suprir necessidades específicas do tecido empresarial regional.

Nessa perspetiva, o desenvolvimento de Cursos Superiores com perfil profissional (CTeSP) capazes de proporcionar uma resposta rápida, eficaz e de elevada competência para colmatar carências de profissionais específicas, constituem uma área de forte expansão do ISDOM.

Paralelamente cimenta-se a oferta de cursos como complemento a esta formação e em estreita articulação com os conteúdos programáticos que abordam, com os objetivos de reforço de competências que se pretendem atingir e que vão de encontro às expectativas dos estudantes.

Diretrizes de implementação

- Desenvolver estudos de viabilidade com vista ao desenvolvimento de oferta formativa complementar à tipologia de oferta atualmente existente e capaz de colmatar necessidades específicas manifestadas por empresas, organizações e quaisquer entidades;
- Elaborar planos de estudos em concordância com as análises realizadas, recolhendo o contributo de todas as partes interessadas e submetê-los à aprovação das entidades de acreditação;
- Divulgar os cursos aprovados junto de empresas, organizações e outras entidades com vista à captação de estudantes e à criação de protocolos para realização de estágios e trabalhos de investigação aplicada.

Objetivo 5. Solidificar os cursos de 1.º Ciclo

Descrição

A promoção do sucesso académico e o combate ao abandono escolar apresentam-se como os grandes desafios do ISDOM, no que aos cursos de primeiro ciclo diz respeito. Tal contingência assume particular relevância quando se analisa em detalhe o perfil dos estudantes, maioritariamente trabalhadores, com ou sem estatuto trabalhador-estudante, com uma atividade profissional muitas vezes já relacionada com a área de estudos que pretende aprofundar, com família constituída e a quem, por maioria de razão, o tempo disponível para se dedicar ao estudo é reduzido. Este perfil conduz frequentemente a uma extensão da frequência do curso e, não raras vezes, ao próprio abandono escolar.

Promover métodos de ensino que favoreçam a compreensão, adequabilidade e carácter prático e objetivo dos ciclos de estudos, desenvolver ações que visem potenciar os fatores de sucesso académico e de redução do abandono escolar, constituem os principais enfoques da estratégia a seguir com vista à melhoria gradual destes indicadores.

Por outro lado, garantir a acreditação incondicional de toda a oferta formativa e reunir condições para concretizar estes objetivos, reforçará a garantia de estabilidade e fortalecimento dos cursos de primeiro ciclo atualmente existentes.

Por fim, mas não menos importante, a afetação de recursos visando a atração de novos estudantes permitirá consolidar a estratégia delineada para atingir este objetivo.

Diretrizes de Implementação

- Promover a criação de um gabinete de apoio especializado ao estudante que facilite a identificação de potenciais focos de desmotivação que possam conduzir ao abandono escolar;
- Elaborar uma estratégia com vista à implementação de medidas facilitadoras do sucesso acadêmico e desencadear programas de combate ao abandono nomeadamente garantindo, sempre que tal seja possível e adequado, apoio complementar;
- Desenvolver um plano formativo interno que contemple a realização de ações de formação contínua para docentes que envolvam a abordagem de novas metodologias de aprendizagem, avaliação e promoção da motivação e bem-estar dos alunos;
- Contribuir de forma ativa para a inovação tecnológica dos processos de ensino, incentivando a utilização de novas tecnologias, colocando ao dispor dos alunos recursos de aplicação prática dos conceitos e teorias e, sempre que tal seja possível, adotar um modelo de ensino em contexto real de trabalho;
- Avaliar com frequência os índices de satisfação e motivação dos estudantes;
- Colmatar as debilidades identificadas nos diferentes ciclos de estudos, implementando as ações que se mostrem convenientes;
- Submeter a instituição e os diversos ciclos de estudos a avaliações regulares, realizadas por entidades ou individualidades independentes e de mérito reconhecido, que permitam identificar oportunidades de melhoria;
- Dirigir recursos ao processo de recrutamento de estudantes e divulgação da oferta formativa, designadamente, com recurso ao reforço da presença nas redes sociais e na melhoria da imagem do site institucional.

Objetivo 6. Reforçar, ampliar e diferenciar a oferta formativa pós-graduada e especializada

Descrição

O fortalecimento do perfil do ISDOM, enquanto IES de referência no panorama local, regional e nacional, com reconhecimento internacional, passa inegavelmente pelo fortalecimento da divulgação da sua oferta formativa e como referido no objetivo 4, por suprir as necessidades e expectativas das partes interessadas relevantes, em particular para o tecido empresarial e profissionais que fazem parte dos seus quadros.

Nesta perspetiva, a oferta formativa pós-graduada e especializada assume enorme relevância, permitindo divulgar a qualidade de ensino e formação assegurada pelo ISDOM, com destaque para as suas áreas de especialização.

Diretrizes de implementação

- Estruturar ações de formação direcionadas a públicos-alvo criteriosamente identificados, capazes de captar potenciais estudantes para cursos de primeiro ciclo;
- Divulgar as ações de formação e pós-graduações junto das empresas e profissionais;
- Estruturar propostas de candidatura a programas de financiamento específicos para dar suporte financeiro à qualidade das ações de formação que se pretendem assegurar;
- Desenvolver ações com parceiros que orientem a criação de cursos orientados para a

supressão de necessidades específicas;

- Estruturar toda a oferta formativa num plano de formação anual ou plurianual que se revele uma ferramenta orientadora de toda a estratégia delineada.

E3 - Investigação e Produção Científica

Objetivo 7. Ampliar os projetos de investigação, com incidência na investigação aplicada

Descrição

Estimular a realização de trabalhos de investigação, partindo do âmbito dos conteúdos de UC específicas e alargando das respetivas abrangências para a aplicação prática em projetos de investigação aplicada, recorrendo, para o efeito, a parceiros pré-selecionados.

Incentivar estudantes, docentes e investigadores para a publicação de trabalhos de investigação, preferencialmente com revisão pelos pares. Alternativamente atrair os estudantes para o desenvolvimento de trabalhos de investigação aplicada no âmbito do centro de investigação do ISDOM – CISDOM e publicar os respetivos trabalhos na revista científica deste centro, numa perspetiva de incubação do processo de investigação.

Desenvolver protocolos para a concretização de publicações em articulação e com suporte de parceiros especializados na dimensão tecnológica alvo de investigação.

Envolver a IES, parceiros, estudantes, docentes e investigadores em processos de registo de projetos que proporcionem a proteção da propriedade intelectual e o correspondente registo de patentes.

Diretrizes de implementação

- Melhorar os mecanismos de divulgação da produção científica do ISDOM, quer nos meios de divulgação digitais da instituição, quer na organização de eventos de divulgação de trabalhos de mérito reconhecido;
- Suportar os custos de trabalhos de investigação de mérito reconhecido e dinamizar o estabelecimento de parcerias visando o patrocínio dos trabalhos desenvolvidos e, sempre que possíveis, a atribuição de prémios e outros incentivos;
- Garantir que o regulamento de avaliação do corpo docente integra e pondera de forma adequada o envolvimento dos docentes na investigação realizada, com particular destaque para a investigação realizada no âmbito da instituição;
- Desenvolver protocolos com outros centros de investigação de instituições do Ensino Lusófono ou outros, que proporcionem a troca de experiências, transferência de saberes e a consolidação de boas práticas de I&D+i.

Objetivo 8. Valorizar a dimensão económica da produção científica

Descrição

O fortalecimento da sustentabilidade financeira do ISDOM, tal como enunciado no objetivo estratégico n.º 3, é indissociável da diversificação das fontes tradicionais de financiamento da atividade institucional, centradas na propina suportada pelos

estudantes.

Em consequência, o estímulo ao envolvimento em projetos de investigação que apresentem um potencial económico constitui o principal meio para atingir o objetivo proposto.

Tal estratégia traduzir-se-á inevitavelmente num impacto direto na comunidade, com reflexo económico, tecnológico e social, que certamente trará retorno nas diversas dimensões da atividade do ISDOM.

Diretrizes de implementação

- Fomento de parcerias e protocolos com instituições, organizações e empresas que proporcionem a realização de projetos de investigação aplicada com retornos económicos de suporte à produção científica;
- Valorizar os projetos de investigação e os trabalhos realizados no âmbito das respetivas UC que possam apresentar uma dimensão económica capaz de proporcionar valor acrescentado para a instituição;
- Agilizar os meios e os recursos de apoio aos projetos que possam representar uma mais-valia económica para a instituição.

E4 - Internacionalização Institucional

Objetivo 9. Estimular a mobilidade de estudantes e docentes

Descrição

Fortalecer o planeamento interno de organização de atividades e afetação de recursos de suporte, com vista ao incremento de dinâmicas de internacionalização, que se traduzam na atração de estudantes estrangeiros e na mobilidade de estudantes, docentes e investigadores.

Diretrizes de implementação

- Reforçar as iniciativas direcionadas ao contacto com estudantes internacionais, quer via instituições de ensino superior, quer através de parcerias e protocolos estabelecidos com entidades e organizações internacionais ou com ramificações internacionais;
- Melhorar as iniciativas de promoção e divulgação de projetos de internacionalização, não apenas relativos aos projetos que envolvam a mobilidade de estudantes do ISDOM, mas sobretudo aqueles que proporcionem a captação de estudantes internacionais;
- Disponibilizar recursos que permitam potenciar projetos e atividades que envolvam a interação com estudantes internacionais, por exemplo, assegurando aulas ou iniciativas de divulgação de projetos de investigação junto de públicos-alvo específicos, recorrendo a novas tecnologias de informação e comunicação;
- Facilitar o acesso a aulas de apoio, desejavelmente em inglês ou na respetiva língua materna, que permita colmatar necessidades particulares relacionadas com a barreira linguística;
- Garantir o reforço das condições para atrair docentes e investigadores internacionais.
- Fomentar o intercâmbio em toda a comunidade académica, entre docentes, pessoal não docente e estudantes no desenvolvimento de projetos de internacionalização,

nomeadamente através de ERASMUS e parcerias com instituições internacionais.

Objetivo 10. Dinamizar a cooperação internacional com empresas, organizações ou outras IES

Descrição

O posicionamento local e regional que o ISDOM foi assumindo ao longo da sua vida, associado ao prestígio que adquiriu em resultado do reconhecimento unânime do contributo social e comunitário que tem vindo a colocar ao dispor do tecido empresarial, conferem ao ISDOM um forte potencial para, através do estabelecimento de protocolos de cooperação, reforçar a cooperação internacional.

Diretrizes de implementação

- Estabelecer novos protocolos com empresas ou organizações que desenvolvam atividades, maioritariamente, de carácter internacional;
- Reforçar a cooperação no âmbito de projetos de envolvimento internacional já a decorrer;
- Criar mecanismos de apoio aos estudantes, docentes e investigadores que desenvolvam atividades de mérito reconhecido ao nível dos projetos internacionais em curso ou propostos.

E5 - Valorizar o potencial humano da instituição

Objetivo 11. Proporcionar o desenvolvimento da carreira docente e do pessoal não docente

Descrição

Reforçar a aposta no potencial humano do ISDOM, através do desenvolvimento de políticas e estratégias centradas nas pessoas, constitui um compromisso fundamental ao bom desempenho e sucesso institucional.

Com a aprovação do regulamento de avaliação do desempenho docente procurou reforçar-se o reconhecimento do mérito e das competências num leque bastante alargado de atividades, facilitando a implementação de estratégias de promoção do mérito de docentes e investigadores.

Semelhante estratégia está já a ser implementada envolvendo o pessoal não docente e não investigador, proporcionando uma melhoria das condições e valorização do potencial humano em todos os níveis da organização.

Diretrizes de implementação

- Desenvolver ações de melhoria do clima organizacional, designadamente através da criação de condições de trabalho ajustadas às necessidades e expectativas individuais dos seus colaboradores;
- Implementar um sistema de avaliação de desempenho capaz de reconhecer o mérito

do trabalho realizado no âmbito das respetivas atribuições;

- Promover iniciativas de reconhecimento público, através da divulgação de trabalhos, atividades ou competências recorrendo aos meios de divulgação institucionais, internos ou externos;
- Estabelecer um plano de formação contínua, anual ou plurianual, que contemple a realização de ações de formação para colaboradores, docentes e investigadores direcionadas a suprimir necessidades e expectativas identificadas no âmbito dos processos de avaliação de desempenho e inquéritos de satisfação;
- Implementar ações que visem a valorização do potencial humano da instituição, designadamente através do estabelecimento de mecanismos que proporcionem a progressão na carreira.

Objetivo 12. Melhorar as qualificações do corpo docente

Descrição

A aposta nas qualificações do corpo docente, mais do que um desígnio, constitui uma necessidade e um objetivo, decisivo para o sucesso e estratégia de crescimento institucional que se pretende levar a efeito. Sem o reforço das qualificações do corpo docente a sustentabilidade de alguns ciclos de estudos e, conseqüentemente, da própria instituição fica comprometida.

O reforço da aposta na melhoria da qualidade do ensino e do mérito dos projetos de investigação levados a efeito na instituição será apoiado pelo reforço das competências do corpo docente, reconhecendo as competências demonstradas, através da obtenção do Título de Especialista (TE) e/ou desenvolvendo trabalhos com vista à obtenção de grau de doutor (PhD).

Diretrizes de implementação

- Estabelecer um plano de formação específico com vista ao acompanhamento dos docentes em formação especializada e reconhecimento público de Título de Especialista;
- Criação de incentivos para suporte aos custos inerentes à obtenção do Título de Especialista, designadamente através do suporte integral dos custos administrativos com a obtenção do respetivo título;
- Apoio à realização de formação académica complementar, para obtenção de grau académico de Doutor, concedendo incentivos na forma de redução das propinas a suportar pelos docentes nos doutoramentos realizados nas instituições que constituem o Ensino Lusófona;
- Reforço do vínculo contratual com os docentes aos quais é concedido apoio para a obtenção de grau de doutor ou obtenção de título de especialista obtido em provas públicas.

E6 - Melhorar as infraestruturas destinadas ao ensino/aprendizagem e investigação

Objetivo 13. Melhorar o nível de equipamentos informáticos e dos laboratórios

Descrição

A quantidade e qualidade dos equipamentos de apoio colocadas ao dispor do ensino / aprendizagem e inovação são um desígnio institucional, sem o qual não é possível obter a excelência nos resultados pretendidos.

Prosseguir de forma sustentada com o plano de investimentos em equipamentos e software específico constitui a garantia da superação das expectativas dos estudantes, docentes e investigadores.

Diretrizes de implementação

- Prosseguir com a aquisição de mais equipamentos informáticos, videoprojectores e outros equipamentos e software de suporte ao ensino;
- Modernizar os equipamentos existentes nos laboratórios e, sempre que tal se justifique, prosseguir com a política de aquisição de novos equipamentos em conformidade com as necessidades identificadas pelos estudantes, docentes e investigadores;
- Adequar as infraestruturas aos novos equipamentos.

Objetivo 14. Proporcionar a adequação das instalações às necessidades específicas dos estudantes

Descrição

A adaptação das instalações tem vindo a ser realizada ao longo dos anos. Instalado num pavilhão originalmente industrial, o ISDOM realizou um conjunto de adaptações aos seus edifícios, adequando-os às suas diversas atividades e objetivos.

Os novos desafios passam por assegurar que nenhum estudante, docente, investigador ou pessoal não docente ou qualquer outro utilizador do edifício será impedido de aceder a qualquer serviço prestado pela instituição.

Diretrizes de implementação

- Desenvolver estudos com vista à introdução de alterações estruturais aos edifícios para torná-los mais inclusivos, de acordo com as necessidades dos seus utilizadores;
- Criar condições para permitir disponibilizar todos os serviços a qualquer utilizador, independentemente das dificuldades que possa apresentar;
- Implementar as respostas adequadas e diferenciadoras que vão de encontro a necessidades específicas identificadas;

- Estudar a criação de espaço inclusivo capaz de disponibilizar de forma concentrada todos os serviços, projetos e atividades institucionais a utilizadores com necessidades de carácter permanente.

7. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

A monitorização da evolução dos indicadores ao longo do tempo e a sua avaliação revelam-se determinantes para o sucesso da implementação das medidas previstas no plano estratégico do ISDOM.

Materializam-se na permanente recolha e análise de informações selecionadas, incidindo o seu foco nas medidas estabelecidas e no grau de concretização correspondente, bem como nos resultados atingidos em contraponto com as metas definidas para cada um dos indicadores de desempenho apontados.

O resultado desta análise proporcionará, desejavelmente, identificar em tempo útil eventuais constrangimentos ou desvios, aumentando a capacidade e rapidez de resposta através da adoção de medidas complementares ou de correção adequadas.

Não obstante se tratar de um processo de recolha permanente de dados, estão previstas avaliações periódicas, com carácter mínimo anual, onde será feita a devida atualização da informação e, deste modo, tornar efetiva a adequação da estratégia estabelecida aos ajustamentos decorrentes das alterações de contexto.

Para garantir este grau de monitorização, os indicadores de desempenho estabelecidos estão vertidos nos mapas de indicadores que constituem o Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISDOM e será no âmbito dos mecanismos nele previstos que a correspondente análise e avaliação se fará.

A atualidade do plano será garantida pelas revisões a introduzir anualmente por altura da revisão de todo o Sistema Interno de Garantia da Qualidade, onde se procurarão identificar quais as medidas a adotar e as estratégias a redefinir com vista a garantir que as metas definidas são alcançadas e que os objetivos identificados são atingidos.

Parecer do Conselho Geral

O Conselho Geral nos termos da alínea a) do artigo 28.º dos Estatutos do ISDOM, na sua reunião de 27 de fevereiro de 2024, apreciou a política de desenvolvimento do ISDOM tendo, por unanimidade, dado parecer favorável à mesma.

ANEXOS
ANEXO I - MAPA DO EIXO 1, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E1 - Fomentar o desenvolvimento estratégico do ISDOM	Objetivo 1: Estimular uma cultura de qualidade em todos os seus processos organizacionais	Verificar a eficácia do funcionamento do SIGQ	Anualmente	Auditorias internas realizadas	1/ano
		Desenvolver um SIGQ robusto, como fator-chave e decisivo no desenvolvimento estratégico, com vista a certificar o SIGQ pela A3ES	2027	Resultados das auditorias internas ao SIGQ	Aprovação em todas as auditorias
	Objetivo 2. Alargar a influência do ISDOM enquanto IES de referência	Melhorar a comunicação externa e reforçar a marca ISDOM	31/12/2025	N.º de Seguidores nas redes sociais	+3000
				N.º de pedidos de contacto no site institucional	+ 150
				Referências à instituição em artigos da comunicação social	+30
		Reconhecimento dos estudantes do ensino secundário	31/12/2028	% de escolas no concelho da Marinha Grande fornecedoras de alunos ao ISDOM	100%
				% de escolas nos concelhos limítrofes fornecedoras de alunos ao ISDOM	40%
				% de alunos provenientes de escolas localizadas fora da área de influência regional	25%
	Objetivo 3. Fortalecer a sustentabilidade financeira do ISDOM	Implementar projetos e afetar recursos a atividades que proporcionem a facilitação da autonomia da instituição	31/12/2025	Receitas de propinas de estudantes/total de receitas	+10%
				Receitas de projetos protocolados com entidades externas ou empresas / total de receitas	+5%
				Receitas de outras atividades (ex.º formações modulares) / total de receitas	+20%

ANEXO I – MAPA DO EIXO 2, OBJETIVOS ,INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E2 - Fortalecer o Perfil de Instituição de Ensino Superior Politécnico	Objetivo 4. Ampliar, diferenciar e cimentar a oferta de cursos	Otimizar a oferta formativa	31/12/2027	Número de novos cursos CTeSP submetidos à aprovação	3
				Submeter novas licenciaturas à aprovação	2
				Submeter mestrado à aprovação	3
				% de estudantes admitidos aos novos cursos aprovados/número de vagas	50 %
				Aumento das taxas de ingresso de estudantes em cursos de primeiro ciclo provenientes de CTeSP	+ 40 %
	Objetivo 5. Solidificar os cursos de 1.º Ciclo	Melhorar as taxas de sucesso escolar	31/12/2025	Taxa de docentes que frequentam ações de formação dirigidas à melhoria de competências pedagógicas	95 %
				Taxa de estudantes com aprovação em todas as UC do ciclo de estudos	60 %
				Taxa de estudantes que conclui o curso na sua duração correspondente	80 %
		Aumento da permanência de estudantes no curso até ao seu término	31/12/2025	Taxa de abandono escolar no primeiro ano	< 10 %
				Taxa de abandono escolar nos anos seguintes	< 5 %
				Taxa de estudantes sinalizados com potencial para abandonar os estudos em acompanhamento especializado ou com apoio complementar	100 %
		Acreditação dos ciclos de estudos pelo período máximo	31/12/2025	Taxa de cursos acreditados por um período de 6 anos	> 80 %

ANEXO I – MAPA DO EIXO 2, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E2 - Fortalecer o Perfil de Instituição de Ensino Superior Politécnico	Objetivo 6. Reforçar, ampliar e diferenciar a oferta formativa pós-graduada e especializada	Reforçar a oferta formativa especializada e pós-graduada	31/12/2028	Número de ações de formação especializadas concretizadas	10
				Número de candidaturas a programas de financiamento para a realização de ações de formação especializadas	3
				Taxa de formandos que frequentam ações de formação especializadas ou pós-graduas que se inscrevem em cursos de primeiro ciclo	> 5 %

ANEXO I – MAPA DO EIXO 3, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E3 - Investigação e Produção Científica	Objetivo 7. Ampliar os projetos de investigação, com incidência na investigação aplicada	Publicações efetivadas	31/12/2028	Número de publicações realizadas	> 60
				Número médio de publicações por docente / investigador / ano	2
		Proteção da propriedade intelectual	31/12/2028	N.º de registos de propriedade intelectual	> 5
	Objetivo 8. Valorizar a dimensão económica da produção científica	Fortalecimento das parcerias com o tecido empresarial local, regional e nacional	31/12/2025	N.º de protocolos de cooperação para a realização de projetos de investigação aplicados passíveis de retorno para a Instituição / ano	> 2
				N.º de projetos aplicados em empresas que envolvam a prestação de serviços / ano	> 5
		Colocação do conhecimento ao serviço da comunidade	31/12/2028	N.º de serviços disponibilizados à comunidade / ano	> 3

ANEXO I – MAPA DO EIXO 4, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E4 - Internacionalização Institucional	Objetivo 9. Estimular a mobilidade de estudantes e docentes	Mobilidade de estudantes, docentes e investigadores	31/12/2028	Taxa de cursos com estudantes do ISDOM em mobilidade	>50
				Taxa de cursos com estudantes internacionais em mobilidade	>80%
				N.º de projetos em desenvolvimento que impliquem a mobilidade de estudantes e / ou docentes e investigadores	>3
				Taxa de docentes do ISDOM em mobilidade	>10
		Reforço da capacidade de captação de estudantes internacionais	31/12/2028	N.º de estudantes internacionais (total)	>200
	Objetivo 10. Dinamizar a cooperação internacional com empresas, organizações ou outras IES	Envolvimento do ISDOM em projetos de investigação internacionais com parceiros	31/12/2028	N.º de protocolos estabelecidos com empresas ou organizações que impliquem a realização de projetos internacionais	5

ANEXO I – MAPA DO EIXO 5, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E5 - Valorizar o potencial humano da instituição	Objetivo 11. Proporcionar o desenvolvimento da carreira docente e do pessoal não docente	Dotar colaboradores e docentes de competências acrescidas	31/12/2026	N.º de horas de formação frequentadas por colaboradores e docentes	40 h
				Taxa de colaboradores apoiados na realização de ações de formação	100
		Melhorar o reconhecimento do trabalho desenvolvido	31/12/2026	Taxa de docentes com reforço do vínculo em resultado do mérito do trabalho desenvolvido e das competências apresentadas	>20%
				Índice de satisfação de colaboradores	>95%
	Objetivo 12. Melhorar as qualificações do corpo docente	Melhorar os rácios dos docentes que constituem o corpo docente do ISDOM	31/12/2026	Taxa de docentes com condições para obter o título de especialista inscritos para prestação de provas públicas	>50%
				Taxa de docentes com condições para obter grau de doutor inscritos em doutoramentos	>20%

ANEXO I – MAPA DO EIXO 6, OBJETIVOS, INDICADORES KPI E METAS

EIXO	OBJETIVO	LINHAS ORIENTADORAS	DATA HORIZONTE	INDICADOR / KPI	META
E.6. Melhorar as infraestruturas destinadas ao ensino/aprendizagem e investigação	Objetivo 13. Melhorar o nível de equipamentos informáticos e dos laboratórios	Dotar os laboratórios e as infraestruturas em geral de novos equipamentos e adequar o software	31/12/2025	Índices de satisfação dos estudantes com as condições apresentadas	> 80 %
				Índices de satisfação dos docentes com as condições apresentadas	>90%
				Taxa de salas de aula com equipamentos específicos destinados ao ensino	> 90 %
		Dotar os edifícios de infraestruturas que proporcionem melhorias nas acessibilidades	31/12/2026	N.º de intervenções destinadas a melhorar a acessibilidade às instalações	>5
				N.º de projetos em curso que representem um contributo para a melhoria das condições de acesso a utilizadores com necessidades educativas especiais	>5