



# Plano Estratégico *Strategic Plan*

2023 - 2028

IPJP/Sul

Instituto Politécnico Jean Piaget do Sul

# Índice

ÍNDICE .....	2
INTRODUÇÃO .....	3
MISSÃO .....	4
VISÃO .....	4
VALORES .....	4
SOBRE A ENTIDADE INSTITUIDORA .....	5
EIXOS ESTRATÉGICOS.....	5
1. Ensino e Aprendizagem .....	6
2. Investigação .....	6
3. Transferência de Conhecimento .....	7
4. Pessoas .....	8
5. Internacionalização.....	8
6. Governança e Gestão Estratégica .....	9
INDICADORES E METAS DO PLANO ESTRATÉGICO 2023-2028: IPJP SUL.....	11
INTRODUCTION .....	19
MISSION .....	19
VISION .....	20
VALUES.....	20
ABOUT THE FOUNDING ENTITY .....	20
STRATEGIC AXES .....	21
1. Teaching and Learning .....	21
2. Research.....	22
3. Knowledge Transfer .....	22
4. People .....	23
5. Internationalization.....	24
6. Governance and Strategic Management.....	24
STRATEGIC PLAN INDICATORS AND TARGETS 2023-2028: IPJP/SUL .....	26

## Introdução

O Instituto Politécnico Jean Piaget do Sul (IPJPS) foi criado em 2019 e resultou da fusão da atual Escola Superior de Educação Jean Piaget de Almada, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Litoral Alentejano que em 2018 se implantou em Almada passando a sua designação a ser Escola Superior de Tecnologia e Gestão Jean Piaget e da Escola Superior de Saúde Jean Piaget do Algarve. Em outubro de 2022 foi autorizado o funcionamento de uma quarta Unidade Orgânica (UO), a Escola Superior de Saúde Jean Piaget de Almada que aguarda a aprovação dos cursos propostos, para iniciar o seu funcionamento efetivo no ano letivo 2023-24.

O IPJPS é uma instituição tutelada pelo Instituto Piaget (IP), Cooperativa para o Desenvolvimento Humano, Integral e Ecológico, CRL., e, como tal, assume o projeto-base da sua entidade instituidora, tendo como matriz o “respeito e a promoção dos Direitos Universais do Homem e a valorização da cultura a par com o desenvolvimento das tecnologias, ciência e demais saberes, numa perspetiva interdisciplinar e transdisciplinar” (Projeto educativo, científico e cultural do IPJPS).

O Plano Estratégico apresenta uma visão abrangente da estratégia institucional para o período de 2023 a 2028, destacando os nossos objetivos, valores e as ações que impulsionarão o nosso crescimento e impacto positivo na sociedade.

Tal como o Instituto Piaget, o IPJPS acredita que a educação é uma ferramenta poderosa para transformar vidas e construir um futuro melhor, através de um ambiente educacional enriquecedor, que promova a aprendizagem ativa, a investigação científica e o desenvolvimento pessoal dos nossos estudantes e colaboradores.

A estratégia delineada para o próximo sexénio abrange áreas-chave, definidas como Eixos Estratégicos, que traduzem o nosso compromisso com a promoção de uma cultura de excelência em todos os aspetos da instituição, procurando constantemente melhorar a qualidade e inovação dos programas, fortalecer os recursos e infraestruturas, oferecer um apoio efetivo aos estudantes e restante comunidade académica.

O Plano Estratégico do IPJPS que aqui se apresenta foi balizado e orientado pelo Plano Estratégico da entidade instituidora, o Instituto Piaget.

No Plano Estratégico são apresentadas detalhadamente as metas e ações que visam fazer do IPJPS um espaço dinâmico de aprendizagem, onde os estudantes são incentivados a desenvolver competências, conhecimentos e valores que os capacitarão a ser agentes de mudança na sua comunidade e no mundo.

## Missão

O IPJPS é uma estrutura social destinada à concretização das finalidades essenciais da Entidade Instituidora, e em especial à criação, ao desenvolvimento, à transmissão e à difusão da cultura, através das artes, das técnicas, das ciências e demais saberes, numa perspectiva transdisciplinar, que desenvolve a sua atividade no âmbito do ensino superior politécnico, dentro dos objetivos seguintes:

- a) Participação, de forma ativa e inovadora, no reforço do desenvolvimento humano, integral e ecológico, dos diferentes grupos etários e sociais, em cada sociedade, e das diferentes etnias, comunidades e povos;
- b) Promoção e defesa de um conceito e prática social do desenvolvimento, num sentido integral, diversificador, ecológico, humanista e criativo de indivíduos e sociedades;
- c) Formação humana e profissional, ao mesmo tempo cultural, científica e técnica;
- d) Realização de investigação apta a suportar e completar as ações de ensino/aprendizagem;
- e) Realização de investigação orientada mais diretamente para o avanço do conhecimento e para a resolução de problemas concretos apresentados pela sociedade;
- f) Promoção de intercâmbio científico, técnico e cultural com instituições congêneres, nacionais e estrangeiras;
- g) Contribuição para o desenvolvimento do país e, particularmente, das regiões onde se insere.

## Visão

Contribuir para o desenvolvimento humano e social através da criação e consolidação de projetos de educação e formação, investigação científica, disseminação cultural, e de intervenção comunitária, de forma inter e transdisciplinar, assentes na liberdade científica, pedagógica e criativa, na proximidade, nos valores humanos fundamentais e no trabalho em rede.

## Valores

O projeto institucional consagra, nos seus estatutos, a participação ativa no desenvolvimento humano, integral e ecológico dos diferentes grupos etários e sociais em cada sociedade, e das diferentes etnias, comunidades e povos. Assim, o IPJPS em alinhamento com o IP prossegue a sua missão norteadas pelos seguintes valores:

- Respeito e valorização das pessoas;
- Cooperativismo e responsabilidade social;
- Ética e integridade;
- Liderança responsável;

- Qualidade e melhoria contínua;
- Inovação e criatividade;
- Envolvimento com as comunidades locais, nacionais e internacionais.

## Sobre a Entidade Instituidora

O Instituto Piaget (IP) tutela Instituições de Ensino Superior (IES) comprometidas com a qualidade acadêmica e a formação integral dos seus estudantes. O Plano Estratégico apresenta uma visão abrangente da nossa estratégia institucional para os próximos anos, destacando os objetivos, valores e ações que impulsionarão o nosso crescimento e impacto positivo na sociedade.

No IP acreditamos que a educação é uma ferramenta poderosa para transformar vidas e construir um futuro melhor, através de um ambiente educacional enriquecedor, que promova a aprendizagem ativa, a investigação científica, o desenvolvimento pessoal dos nossos estudantes e colaboradores e a capacitação das comunidades.

Com mais de 40 anos de experiência, consolidamos a nossa posição como entidade instituidora de IES de referência, oferecendo formação graduada, pós-graduada e de especialização em diferentes áreas do conhecimento. Os nossos cursos são ministrados por equipas docentes altamente qualificadas, apoiadas por equipas técnicas especializadas e comprometidas com a qualidade do ensino, numa lógica de proximidade dos estudantes.

Reconhecendo que o cenário educacional está em constante evolução, é essencial uma abordagem estratégica e adaptável. Este Plano Estratégico foi construído partindo dessa base, traçando diretrizes claras para fortalecer a nossa posição como entidade instituidora de referência no contexto do ensino superior, alinhada com as exigências da sociedade e as transformações do mercado de trabalho.

A nossa estratégia abrange áreas-chave, definidas como *Eixos Estratégicos*, que traduzem o compromisso com a promoção de uma cultura de excelência em todos os aspetos de nossa instituição, procurando constantemente melhorar a qualidade e inovação dos nossos programas, fortalecer os nossos recursos e infraestruturas, e oferecer um apoio efetivo aos nossos estudantes e restante comunidade académica.

Neste Plano Estratégico apresentamos detalhes das metas e ações que visam fazer do IP um espaço dinâmico de aprendizagem, onde os estudantes são incentivados a desenvolver competências, conhecimentos, atitudes e valores que os capacitarão a ser agentes de mudança na sua comunidade e no mundo.

Entendemos os próximos anos como uma jornada transformadora, com o futuro a começar no Instituto Piaget.

## Eixos Estratégicos

A estratégia do IPJPS assenta em seis Eixos Estratégicos, que constituem os pilares fundamentais que guiam as nossas ações e direcionam o desenvolvimento institucional: 1) Ensino e Aprendizagem; 2) Investigação; 3) Transferência de conhecimento; 4) Pessoas; 5) Internacionalização; e 6) Governação e Gestão estratégica. Através deles, pretendemos promover a qualidade do ensino e das aprendizagens, estimular a produção de conhecimento científico, estabelecer parcerias estratégicas, valorizar as pessoas (estudantes e colaboradores internos e externos), fortalecer a presença global e garantir uma gestão eficiente e alinhada com os nossos objetivos estratégicos.

## 1. Ensino e Aprendizagem

O eixo estratégico de ensino e aprendizagem é a base sólida sobre a qual o IPJPS constrói a sua qualidade acadêmica. Damos prioridade à promoção de um ambiente educacional enriquecedor, que estimule a aprendizagem ativa, criativa e significativa dos nossos estudantes. Os nossos programas de ensino são cuidadosamente concebidos para proporcionar uma formação de qualidade, atualizada e ajustada às exigências do mercado de trabalho, assente em metodologias pedagógicas inovadoras, alinhadas com a missão e visão institucional.

O nosso ensino é baseado numa abordagem que integra as competências técnicas com as humanísticas, combinando o uso de tecnologias com a valorização das competências cognitivas, metacognitivas e socioemocionais dos estudantes, para que se tornem cidadãos completos e responsáveis, com voz ativa no exercício da cidadania local e global.

Valorizamos o desenvolvimento do pensamento crítico e criativo, incentivando os estudantes a questionar, analisar e resolver problemas complexos, formando profissionais preparados para enfrentar os desafios do mercado de trabalho, com plasticidade de competências e pensamento inovador.

Promovemos a integração entre a teoria e a prática, proporcionando contextos de aprendizagem baseados na experimentação, que permitam aos estudantes aplicar os conhecimentos adquiridos em contextos reais, e integrados nos processos de investigação com impacto na sociedade.

Através do eixo de ensino e aprendizagem, estamos comprometidos em oferecer uma experiência educacional transformadora, que potencialize o crescimento intelectual e pessoal de cada estudante que passa pelo IPJPS.

Valorizamos ainda, em alinhamento com o projeto educativo, científico e cultural do IPJPS, a aprendizagem ao longo da vida pelo que é fundamental a criação de projetos formativos que deem resposta a este desiderato.

### Objetivos estratégicos:

1. Promover um ensino humanista, integrador, baseado na experimentação e em metodologias pedagógicas inovadoras;
2. Promover espaços para a implementação de ideias (co)criativas de estudantes e docentes;
3. Promover a ligação dos contextos de ensino e aprendizagem à investigação com impacto social;
4. Implementar Planos de Estudos inovadores que respondam às exigências de formação inicial e ao longo da vida, com identidade do IPJPS;

## 2. Investigação

O eixo estratégico da investigação no IPJPS está comprometido em promover a produção de investigação de impacto social. Desenvolvemos projetos e estudos que abordem questões relevantes para a sociedade, com o objetivo de gerar conhecimento que contribua para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Valorizamos a intervenção comunitária como parte essencial da nossa atividade de investigação, trabalhando em estreita colaboração com as comunidades locais e parceiros externos, procurando soluções e intervenções que beneficiem diretamente as pessoas e os contextos em que atuamos, através das UO que compõem o IPJPS.

Promovemos o envolvimento ativo de docentes e estudantes em projetos de investigação, incentivando a sua participação e contribuição para o avanço científico. Acreditamos que essa colaboração enriquece a formação académica dos estudantes e fortalece a qualidade da investigação realizada.

Procuramos também captar financiamento externo para apoiar as atividades de investigação. Estabelecemos parcerias estratégicas e procuramos recursos que permitam expandir a capacidade de investigação e desenvolvimento.

Valorizamos o trabalho em rede e o estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais, através das quais pretendemos potenciar a constituição de massa crítica, fortalecer a capacidade de investigação, ampliar perspectivas e aumentar o impacto dos resultados.

No IPJPS, a investigação é valorizada como um pilar essencial, impulsionando a inovação, o desenvolvimento social e tecnológico e o avanço do conhecimento. Estamos comprometidos em realizar investigação de qualidade, com foco no impacto social e na transformação positiva da sociedade.

#### Objetivos estratégicos:

1. Aumentar a produção de investigação com impacto social;
2. Incrementar a participação de docentes e estudantes nas atividades de I&D;
3. Estabelecer parcerias com entidades externas, que promovam a colaboração inter e transdisciplinar das estruturas de investigação do IP e que potenciem espaços e redes de inovação;
4. Melhorar as estruturas de suporte e mecanismos de apoio à investigação.
5. Captar e reter investigadores altamente qualificados.

### 3. Transferência de Conhecimento

O eixo estratégico de Transferência de Conhecimento está centrado na formação e na investigação com impacto social, promovendo a criação de valor numa lógica humanista e de responsabilidade social.

Procuramos ligar o IPJPS com a sociedade, através de iniciativas de transferência que visem melhorar a vida das pessoas e contribuir para o desenvolvimento da comunidade, indo além das fronteiras da academia, compartilhando o conhecimento de forma acessível e relevante.

Através de programas de formação contínua, capacitamos profissionais e organizações, dotando-os com competências e ferramentas indispensáveis para enfrentar os desafios da atualidade. Valorizamos a aplicabilidade do conhecimento, promovendo soluções concretas para problemas reais.

Promovemos a investigação com impacto social, focada em questões relevantes e emergentes, criando um ambiente propício para a geração de conhecimento que traga benefícios tangíveis à sociedade, abordando desafios sociais, económicos e ambientais.

Na lógica humanista e de responsabilidade social que nos caracterizam, envolvemos a comunidade e os diferentes *stakeholders* no processo de transferência de conhecimento, estabelecendo parcerias com instituições, empresas e organizações da sociedade civil, fortalecendo as relações entre academia e sociedade.

O eixo estratégico de Transferência de Conhecimento visa tornar o conhecimento acessível e aplicável, gerando valor para a sociedade. Acreditamos no poder transformador da educação e da investigação, trabalhando em prol do desenvolvimento sustentável e do bem-estar coletivo.

#### Objetivos estratégicos:

1. Aumentar a transferência de conhecimento de valor acrescentado para a sociedade, quer através da formação contínua quer através da investigação, bem como das atividades de extensão;
2. Colaborar no desenvolvimento local, regional e nacional.

#### 4. Pessoas

O eixo estratégico de Pessoas tem como foco principal a capacitação, valorização e desenvolvimento contínuo de docentes, não docentes e estudantes. Acreditamos que investir nas pessoas é fundamental para o sucesso da instituição, promovendo um ambiente que incentive o crescimento profissional e pessoal, valorizando simultaneamente a liberdade de expressar a diversidade de ideias e pensamentos, e a (co)construção do conhecimento.

Investimos na capacitação dos docentes, oferecendo programas de capacitação pedagógica e atualização científica, incentivando a participação em conferências, seminários e workshops. Valorizamos a excelência no ensino e no acompanhamento dos estudantes, proporcionando um ambiente de trabalho que estimule o desenvolvimento profissional e a realização pessoal.

Valorizamos os não docentes investindo em programas de formação e capacitação, visando o aperfeiçoamento de competências técnicas e comportamentais. Reconhecemos a importância desses profissionais no funcionamento eficiente da instituição, proporcionando-lhes um ambiente de trabalho estimulante e gratificante.

Criamos um ambiente inclusivo e participativo para os estudantes, que estimule a expressão de ideias, o diálogo e o desenvolvimento de competências transversais (*soft skills*). Promovemos atividades extracurriculares, programas de tutoria e orientação acadêmica, a participação em programas de mobilidade e estágios, e fomentamos a participação em projetos de investigação e extensão como parte integrante da sua formação. Apoiamos os mais desprotegidos através da ação social escolar, promovendo a equidade e a liberdade para aprender, e facilitamos a transição dos diplomados para o mercado de trabalho.

Acreditamos que a valorização das pessoas e a promoção de um ambiente de liberdade de expressão e (co)construção do conhecimento são fundamentais para o crescimento e sucesso de todos os membros da comunidade acadêmica em linha com o preconizado no projeto educativo, científico e cultural do IPJPS. Promovemos uma cultura de identidade e de pertença, promovendo o crescimento profissional e pessoal, para construir uma instituição de excelência.

##### Objetivos estratégicos:

1. Criar condições para a qualificação e formação contínua do pessoal docente e não docente;
2. Promover e valorizar a progressão profissional do pessoal docente e não docente;
3. Apoiar os estudantes durante o seu percurso no IPJPS e na transição para o mercado de trabalho;
4. Contribuir para que as pessoas que colaboram no IPJPS sejam agentes de mudança na sociedade;

#### 5. Internacionalização

O eixo estratégico da Internacionalização tem dois grandes objetivos: por um lado externalizar o ensino e o conhecimento e, por outro, captar novos públicos. Pretendemos expandir as nossas fronteiras, promovendo a troca de experiências e o enriquecimento mútuo através da colaboração com instituições de ensino e investigação em todo o mundo, privilegiando a atual presença do IP em vários países da lusofonia (Angola, Moçambique, Cabo Verde, Guiné-Bissau e Brasil) e a nossa integração no Espaço Europeu de Ensino Superior, em particular com países da diáspora.

Promovemos parcerias internacionais de grande prestígio, estabelecidas no âmbito de *projetos Erasmus+* ou do *programa Horizonte Europa*, potenciando uma crescente aproximação entre a educação e a investigação, em alinhamento com as recentes orientações da Comissão Europeia. Estas parcerias criam oportunidades



de intercâmbio, investigação conjunta e desenvolvimento de programas acadêmicos inovadores, promovendo a visibilidade internacional do IPJPS.

A mobilidade de estudantes, docentes e não docentes é outra prioridade na nossa estratégia de internacionalização, oferecendo aos participantes a possibilidade de vivenciar novas culturas, melhorar competências acadêmicas e técnicas, e desenvolver uma mentalidade global em toda a comunidade acadêmica. O IPJPS está comprometido com as orientações europeias para as questões da diversidade, inclusão e igualdade de gênero, assim como com a implementação de práticas sustentadas nos princípios da justiça social e na garantia dos direitos humanos.

A estratégia de internacionalização do IPJPS contribuirá para o aumento do reconhecimento institucional, facilitando a captação de estudantes estrangeiros, o que a longo prazo concorrerá para a sustentabilidade da instituição. Além disso, receber estudantes internacionais enriquece o ambiente acadêmico, promove a diversidade cultural e cria um espaço de intercâmbio e aprendizagem multicultural.

No IP, a internacionalização é uma estratégia fundamental para enriquecer a formação acadêmica e pessoal de nossa comunidade, fortalecendo a nossa posição como uma instituição de referência na lusofonia e expandindo a nossa influência além-fronteiras, ligando estudantes, docentes e não docentes numa rede global de conhecimento. Desta forma, o IPJPS está alinhado com esta estratégia e beneficia das condições criadas pelo IP.

Objetivos estratégicos:

1. Aumentar o número de parcerias internacionais (em ensino e I&D);
2. Promover as condições e atratividade para a mobilidade de estudantes, docentes e não docentes;
3. Promover a captação de estudantes estrangeiros.

## 6. Governança e Gestão Estratégica

A governança e gestão estratégica do IP são fundamentais para assegurar IES de qualidade e com visão de futuro. Neste eixo estratégico, concentramos os nossos esforços em políticas e práticas que promovam a gestão da qualidade, a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável, os sistemas de informação e a transição digital e a comunicação institucional.

Para garantir a qualidade em todas as nossas atividades, adotamos um sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ) abrangente e procuramos melhorar continuamente os nossos processos, avaliando regularmente a eficácia da oferta formativa, serviços e suporte aos estudantes. Através de avaliações internas e externas, asseguramos o cumprimento das expectativas e exigências dos estudantes e de toda a comunidade acadêmica.

A responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável são prioridades da governança e gestão estratégica. Implementamos políticas alinhadas com a Agenda 2030 da União Europeia ao nível do desenvolvimento sustentável (no âmbito social, económico e ambiental), promovendo a coesão institucional, a igualdade de oportunidades e diversidade, a promoção de maior equilíbrio entre a vida profissional e restantes dimensões da vida individual, conduzindo a uma instituição mais eficaz. O compromisso com o desenvolvimento sustentável orienta-nos a adotar práticas que minimizem o impacto ambiental e promovam a sustentabilidade em todas as esferas de atuação da instituição.

Estamos empenhados em acompanhar as tendências e as exigências da era digital, e para isso promovemos a transição digital, investindo em sistemas de informação avançados que facilitem a digitalização de processos académicos e administrativos, garantindo transparência e agilidade, e tornando a gestão mais eficiente e eficaz. Simultaneamente, estamos também empenhados em capacitar os nossos estudantes e

colaboradores com as competências necessárias para enfrentar os desafios de um mundo digital em constante evolução.

Valorizamos a comunicação institucional como um pilar essencial, promovendo a transparência e a disseminação de informações relevantes para todos os envolvidos na comunidade académica e *stakeholders* externos.

Em resumo, o eixo estratégico de governação e gestão estratégica do IPJPS é orientado por políticas e práticas que nos permitem ser uma IES atualizada, adaptada às necessidades do presente e preparada para enfrentar os desafios do futuro.

#### Objetivos estratégicos:

1. Consolidar o modelo de governação;
2. Salvar a sustentabilidade económica e financeira;
3. Melhorar a qualidade institucional;
4. Estabelecer alianças estratégicas com *stakeholders* de referência;
5. Assumir o compromisso com a Responsabilidade Social e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável;
6. Promover uma comunicação institucional coerente e eficaz;
7. Consolidar o plano de transição digital do IP.

## Indicadores e Metas do Plano Estratégico 2023-2028: IPJP Sul

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
1. Ensino e Aprendizagem	1.1. Promover um ensino humanista, integrador, baseado na experimentação e em metodologias pedagógicas inovadoras	<p>1.1.1. Promover um ensino humanista que valorize o desenvolvimento integral dos estudantes, facilitando a aquisição de conhecimentos, assim como competências socioemocionais.</p> <p>1.1.2. Promover a interação curricular, estabelecendo ligações entre UC de diferentes áreas de conhecimento, proporcionando uma visão holística e interdisciplinar.</p> <p>1.1.3. Estimular a experimentação e aprendizagem prática, criando oportunidades para a aplicação de conhecimentos teóricos em situações reais.</p> <p>1.1.4. Promover metodologias pedagógicas inovadoras (ex.: ensino baseado em problemas; aprendizagem cooperativa, gamificação, ...)</p>	<p>001. % de ECTS com conteúdos humanistas e/ou de desenvolvimento pessoal</p> <p>002. % de ECTS com interação curricular (ex.: trabalhos em conjunto, ...)</p> <p>003. % de estudantes que participam em estágios ou outros contextos de experimentação e aprendizagem prática</p> <p>004. % de ECTS que recorrem a metodologias pedagógicas inovadoras e diversificadas</p>	<p>001. N.º de ECTS das UC com conteúdos humanistas e/ou de desenvolvimento pessoal / N.º total de ECTS</p> <p>002. N.º de ECTS com interação curricular das UC / N.º total de ECTS</p> <p>003. N.º de estudantes que participam em estágios ou outros contextos de experimentação e aprendizagem prática / N.º total de estudantes</p> <p>004. N.º de ECTS que recorrem a metodologias pedagógicas inovadoras e diversificadas / N.º total de ECTS</p>	<p>001. 25%</p> <p>002. 25%</p> <p>003. 50%</p> <p>004. 75%</p>
	1.2. Promover a implementação de ideias (co)criativas de estudantes e docentes	<p>1.2.1. Criar espaços físicos ou virtuais que incentivem a colaboração e partilha de ideias entre estudantes e docentes, promovendo a criação conjunta de soluções inovadoras;</p> <p>1.2.2. Implementar programas ou eventos (internos ou em parcerias com empresas e organizações externas) que estimulem a participação ativa da comunidade académica na geração de ideias e no desenvolvimento de ações pautadas pela criatividade e potencial empreendedor.</p> <p>1.2.3. Criar mecanismos de reconhecimento e incentivo para as melhores ideias, através de prémios, bolsas de estudo, oportunidades de financiamento ou participação em programas de incubação e aceleração de <i>start-ups</i>.</p>	<p>005. % de estudantes que participam nesses espaços físicos ou virtuais</p> <p>006. % de docentes que participam nesses espaços físicos ou virtuais</p> <p>007. N.º de programas ou eventos</p> <p>008. N.º de bolsas, prémios e financiamentos atribuídos</p>	<p>005. N.º de estudantes que participam nesses espaços físicos ou virtuais / N.º total de estudantes</p> <p>006. N.º de docentes que participam nesses espaços físicos ou virtuais / N.º total de docentes</p> <p>007. N.º de programas ou eventos</p> <p>008. N.º de bolsas, prémios e financiamentos atribuídos</p>	<p>005. 25%</p> <p>006. 25%</p> <p>007. 2 / ano</p> <p>008. 3 / ano</p>
	1.3. Promover a ligação dos contextos de ensino e aprendizagem à investigação com alto impacto social	<p>1.3.1. Promover metodologias de ensino e aprendizagem que estimulem a participação dos estudantes nos processos de investigação.</p> <p>1.3.2. Integrar a investigação nos currículos dos cursos, relacionando o conteúdo teórico com problemas reais da sociedade, estimulando os estudantes a aplicar os seus conhecimentos na resolução de questões sociais relevantes.</p>	<p>009. % de ECTS onde se usam metodologias pedagógicas que estimulem a participação dos estudantes na investigação.</p> <p>010. % de ECTS que relacionam os conteúdos programáticos da UC com problemas reais da sociedade e o estado da arte em investigação</p>	<p>009. N.º de ECTS das UC onde se usam metodologias pedagógicas que estimulem a participação dos estudantes na investigação / N.º total de ECTS</p> <p>010. N.º de ECTS das UC que relacionam os conteúdos programáticos com problemas reais da sociedade e o estado da arte em investigação (evidência nos</p>	<p>009. 50% até 2028</p> <p>010. 75% até 2028</p>

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
			(evidência nos objetivos de aprendizagem e conteúdos programáticos das FUC).	objetivos de aprendizagem e conteúdos programáticos das FUC) / N.º total de ECTS	
	<b>1.4. Implementar Planos de Estudo inovadores que respondam às exigências de formação inicial e ao longo da vida, com identidade do IPJPS</b>	<p>1.4.1. Implementar Planos de Estudo inovadores, flexíveis e adaptáveis, em áreas emergentes do conhecimento, capazes de responder às transformações sociais e às exigências da formação inicial e contínua dos estudantes.</p> <p>1.4.2. Preservar a identidade do IP nos Planos de Estudo, valorizando os princípios humanistas, a responsabilidade social, a ética e a cidadania, a consciência socioambiental e a formação integral dos estudantes.</p>	<p>011. % de Planos de Estudos que cumprem os critérios do 1.4.1.</p> <p>012. % de ECTS que contenham princípios identitários, presentes em cada Plano de Estudos.</p>	<p>011. N.º de Planos de Estudos que cumprem os critérios do 1.4.1 / N.º total de Planos de Estudos</p> <p>012. N.º de ECTS das UC que contenham princípios identitários do IP / N.º total de ECTS</p>	<p>011. 50% até 2028</p> <p>012. 20% até 2028</p>
2. Investigação	<b>2.1. Aumentar a produção de investigação com alto impacto social</b>	<p>2.1.1. Estimular a produção científica (artigos, livros e capítulos de livros).</p> <p>2.1.2. Promover projetos de investigação de impacto social.</p> <p>2.1.3. Promover projetos de investigação interdisciplinares.</p>	<p>013. Rácio de publicações científicas por n.º de docentes (ETI) por ano</p> <p>014. % de projetos de investigação de impacto social</p> <p>015. % de projetos de investigação interdisciplinares</p>	<p>013. N.º de publicações científicas / N.º de docentes (ETI) / ano</p> <p>014. N.º de projetos de investigação de impacto social / N.º total de projetos</p> <p>015. N.º de projetos de investigação interdisciplinares / N.º total de projetos de investigação</p>	<p>013. 2 publicações / docente ETI / ano</p> <p>014. 50% até 2028</p> <p>015. 15% até 2028</p>
	<b>2.2. Incrementar a participação de docentes e estudantes nas atividades de I&amp;D</b>	<p>2.2.1. Promover programas de divulgação e informação que sensibilizem docentes e estudantes para se envolverem ativamente em atividades de I&amp;D.</p> <p>2.2.2. Estabelecer incentivos e reconhecimento para a participação de docentes e estudantes em projetos de I&amp;D (ex.: bolsas de investigação, créditos académicos ou oportunidades de publicação).</p> <p>2.2.3. Integrar nas UC, atividades decorrentes dos projetos de investigação.</p>	<p>016. N.º de ações de divulgação e informação sobre I&amp;D</p> <p>017. % de docentes que participam em projetos de investigação</p> <p>018. % de estudantes que participam em projetos de investigação</p> <p>019. % de docentes abrangidos por incentivos ou reconhecimentos</p> <p>020. % de UC que integram atividades de projetos de investigação</p>	<p>016. N.º de ações</p> <p>017. N.º docentes que participam em projetos de investigação / N.º total de docentes</p> <p>018. N.º de estudantes que participam em projetos de investigação / N.º total de estudantes</p> <p>019. N.º de docentes abrangidos por incentivos ou reconhecimentos / N.º total de docentes</p> <p>020. N.º de UC que integram atividades de projetos de investigação / N.º total de UC</p>	<p>016. 2 / ano</p> <p>017. 35%</p> <p>018. 25%</p> <p>019. 10%</p> <p>020. 10% até 2028</p>
	<b>2.3. Estabelecer parcerias com entidades externas, que promovam a colaboração inter e transdisciplinar das estruturas de investigação do IP e que potenciem espaços e redes de inovação</b>	<p>2.3.1. Formalizar parcerias estratégicas com entidades externas.</p> <p>2.3.2. Promover a participação em projetos e atividades de investigação conjuntos, com investigadores de diferentes UI.</p> <p>2.3.3. Promover a participação em redes e programas de intercâmbio e mobilidade de investigadores.</p>	<p>021. N.º de protocolos formalizados com entidades externas</p> <p>022. % de projetos e atividades de investigação conjuntas</p> <p>023. N.º de redes e programas de intercâmbio e mobilidade de investigadores</p>	<p>021. N.º de protocolos formalizados com entidades externas</p> <p>022. N.º de projetos e atividades de investigação conjuntas / N.º total de projetos e atividades de investigação</p> <p>023. N.º de redes e programas de intercâmbio e mobilidade de investigadores</p>	<p>021. 2 ativos por ano</p> <p>022. 5%</p> <p>023. 2 ativas por ano</p>

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
	2.4. Melhorar as estruturas de suporte e mecanismos de apoio à investigação	<p>2.4.1. Melhorar a infraestrutura física e tecnológica com recursos adequados e atualizados para a realização de atividades de I&amp;D.</p> <p>2.4.2. Reforçar os serviços de apoio técnico e administrativo, garantindo um suporte eficiente e ágil aos investigadores em todas as fases do processo de investigação.</p> <p>2.4.3. Implementar programas de capacitação e formação para os investigadores, visando aprimorar suas habilidades em áreas como a submissão de candidaturas para financiamento externo, redação científica, gestão de projetos e utilização de ferramentas de análise de dados.</p> <p>2.4.4. Criar mecanismos de reconhecimento de mérito científico das equipas responsáveis pelos projetos com maior capacidade de atração de financiamento externo.</p>	<p>024. % da receita anual usada para melhorar as infraestruturas físicas e tecnológicas para atividades I&amp;D</p> <p>025. % de RH (ETI) afetos aos serviços de apoio técnico e administrativo de investigação</p> <p>026. N.º de programas</p> <p>027. N.º de mecanismos que contribuem para o reconhecimento do mérito</p>	<p>024. Receita total anual / receita anual usada para melhorar as infraestruturas físicas e tecnológicas para atividades I&amp;D</p> <p>025. N.º de RH (ETI) afetos aos serviços de apoio técnico e administrativo de investigação / N.º de investigadores (ETI)</p> <p>026. N.º de programas</p> <p>027. N.º de mecanismos</p>	<p>024. 5%</p> <p>025. 5%</p> <p>026. 1 por ano</p> <p>027. 2</p>
	2.5. Captar e reter investigadores altamente qualificados	<p>2.5.1. Implementar programas de captação de talentos para atrair investigadores altamente qualificados.</p> <p>2.5.2. Oferecer condições atrativas de trabalho e desenvolvimento profissional para reter investigadores talentosos.</p> <p>2.5.3. Estabelecer parcerias com instituições de referência, para fortalecer a atração e retenção de investigadores.</p>	<p>028. N.º de programas criados e em funcionamento</p> <p>029. Criação e implementação de plano de incentivos para pessoal docente e não docente investigador</p> <p>030. N.º de parcerias</p>	<p>028. N.º de programas</p> <p>029. Plano de incentivos</p> <p>030. N.º de parcerias</p>	<p>028. 1</p> <p>029. 1</p> <p>030. 2</p>
3. Transferência de Conhecimento	3.1. Aumentar a transferência de conhecimento de valor acrescentado para a sociedade quer através da formação contínua quer através da investigação, bem como das atividades de extensão	<p>3.1.1. Desenvolver programas de transferência de conhecimento (ex.: cursos, workshops, eventos e ações de voluntariado), que respondam às necessidades identificadas nas comunidades.</p> <p>3.1.2. Proporcionar formação especializada para profissionais e organizações, capacitando-os a utilizar ferramentas que solucionem os seus problemas reais.</p> <p>3.1.3. Aplicar o conhecimento científico decorrente dos projetos de investigação, em produtos e ações que tragam benefícios tangíveis para a sociedade.</p>	<p>031. N.º de programas</p> <p>032. N.º de pessoas abrangidas</p> <p>033. N.º de produtos e ações de aplicação de conhecimento</p>	<p>031. N.º de programas</p> <p>032. N.º de pessoas abrangidas</p> <p>033. N.º de produtos e ações de aplicação de conhecimento</p>	<p>031. 5 / ano</p> <p>032. 100 / ano</p> <p>033. 2 / ano</p>

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
	3.2. Colaborar no desenvolvimento local, regional e nacional	3.2.1. Participar em plataformas ou redes de intervenção social e económica para a resolução de problemas concretos. 3.2.2. Promover a participação de estudantes em ações de intervenção comunitária que promovam respostas às necessidades dos territórios e que atuem ao nível da promoção de estilos de vida saudáveis	034. N.º de plataformas/redes em que participamos com uma ação concreta 035. N.º de estudantes envolvidos em ações de intervenção comunitária	034. N.º de plataformas ou redes 035. N.º de estudantes envolvidos em ações de intervenção comunitária/N.º total de estudantes do IPJPS	034. 2 035. 10%
4. Pessoas	4.1. Criar condições para a qualificação e formação contínua do pessoal docente e não docente	4.1.1. Implementar programas de formação contínua, científica e pedagógica dos docentes; 4.1.2. Implementar programas de formação contínua e técnica do pessoal não docente.	036. N.º de horas de formação para docentes por ano 037. N.º de horas de formação para não docentes por ano 038. % de docentes que participaram na formação 039. % de não docentes que participaram na formação	036. N.º de horas de formação para docentes por ano 037. N.º de horas de formação para não docentes por ano 038. N.º de docentes que participaram na formação / N.º total de docentes 039. N.º de não docentes que participaram na formação / N.º total de não docentes	036. 35 horas / ano 037. 35 horas / ano 038. 75% 039. 75%
	4.2. Promover e valorizar a progressão académica e profissional do pessoal docente e não docente	4.2.1. Estabelecer incentivos e reconhecimentos que valorizem o desempenho do pessoal docente e não docente, com base na avaliação de desempenho e no cumprimento de metas institucionais, promovendo uma cultura de reconhecimento e estímulo ao crescimento académico e profissional. 4.2.2. Criar um programa de mentoria para o pessoal docente e não docente, que forneça suporte e orientação individualizada para o desenvolvimento de competências necessárias para a progressão académica e profissional.	040. N.º de incentivos e reconhecimentos para pessoal docente 041. N.º de incentivos e reconhecimentos para pessoal não docente 042. % de docentes envolvidos no programa de mentoria 043. % de não docentes envolvidos no programa de mentoria	040. N.º de incentivos e reconhecimentos para pessoal docente 041. N.º de incentivos e reconhecimentos para pessoal não docente 042. N.º de docentes envolvidos no programa de mentoria / N.º total de docentes 043. N.º de não docentes envolvidos no programa de mentoria / N.º total de não docentes	040. 2 041. 2 042. 15% 043. 15%
	4.3. Apoiar os estudantes durante o seu percurso no IPJPS e na transição para o mercado de trabalho	4.3.1. Implementar um programa de ação social escolar que apoie os estudantes mais desprotegidos, promovendo equidade no acesso à educação, independentemente das circunstâncias socioeconómicas; 4.3.2. Realizarem eventos e <i>workshops</i> de preparação para o mercado de trabalho, orientando os estudantes sobre currículos, entrevistas, desenvolvimento de competências profissionais e <i>networking</i> , facilitando a sua transição para o mercado de trabalho. 4.3.3. Criar e dinamizar plataforma de associada ao clube dos antigos alunos para interação e acesso a informações veiculadas pelo IP/IPJPS	044. % de estudantes desfavorecidos apoiados 045. N.º de eventos que cumpram o 4.3.2 046. % de estudantes finalistas abrangidos pelos eventos do ponto anterior 047. Concretização em 2023/2024 da plataforma e interação dos ex-alunos	044. N.º de estudantes desfavorecidos apoiados / N.º de estudantes identificados como desfavorecidos 045. N.º de eventos 046. N.º de estudantes participantes nos eventos / N.º total de estudantes finalistas 047. N.º de ex-alunos que interagem na plataforma por ano	044. 50% 045. 1 / ano 046. 75% 047. 75%

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
	<b>4.4. Contribuir para que as pessoas que colaboram no IPJPS, sejam agentes de mudança na sociedade</b>	<p>4.4.1. Promover programas de capacitação e sensibilização da comunidade acadêmica, desenvolvendo competências e consciência sobre questões sociais, ambientais e éticas, a fim de capacitá-los como agentes de mudança na sociedade.</p> <p>4.4.2. Incentivar a participação ativa da comunidade acadêmica em projetos e iniciativas de responsabilidade social, com impacto direto na comunidade local e no meio ambiente, promovendo ações de voluntariado e comprometimento cívico.</p> <p>4.4.3. Implementar programas promotores de saúde e bem-estar da comunidade acadêmica em diferentes dimensões, intra e interpessoais.</p>	<p>048. N.º de programas de capacitação e sensibilização</p> <p>049. % de colaboradores que participaram nos programas de capacitação e sensibilização</p> <p>050. N.º de projetos e iniciativas de RS</p> <p>051. % de colaboradores que participam em projetos e iniciativas de RS</p> <p>052. N.º de programas de saúde e bem-estar</p> <p>053. % de colaboradores que participaram nos programas de saúde e bem-estar</p>	<p>048. N.º de programas de capacitação e sensibilização</p> <p>049. N.º de colaboradores que participaram nos programas de capacitação e sensibilização / N.º total de colaboradores</p> <p>050. N.º de projetos e iniciativas de RS</p> <p>051. N.º de colaboradores que participam em projetos e iniciativas de RS / N.º total de colaboradores</p> <p>052. N.º de programas de saúde e bem-estar</p> <p>053. N.º de colaboradores que participaram nos programas de saúde e bem-estar / N.º total de colaboradores</p>	<p>048. 1 / ano</p> <p>049. 50%</p> <p>050. 1 / ano</p> <p>051. 25%</p> <p>052. 2 / ano</p> <p>053. 50%</p>
5. Internacionalização	<b>5.1. Aumentar o número de parcerias internacionais (em ensino e I&amp;D)</b>	<p>5.1.1. Identificar e estabelecer parcerias estratégicas com instituições internacionais de grande prestígio, visando o intercâmbio de conhecimentos, experiências e recursos, tanto no âmbito do ensino como da I&amp;D;</p> <p>5.1.2. Promover a participação ativa em redes e consórcios internacionais relevantes, para fortalecer a colaboração acadêmica e científica, aumentar a visibilidade internacional do IP e potencializar oportunidades de financiamento e projetos conjuntos.</p>	<p>054. N.º de parcerias</p> <p>055. N.º de redes e consórcios internacionais</p>	<p>054. N.º de parcerias</p> <p>055. N.º de redes e consórcios internacionais</p>	<p>054. 4 até 2018</p> <p>055. 2 até 2025 e 5 até 2028.</p>
	<b>5.2. Promover as condições e atratividade para a mobilidade de estudantes, docentes e não docentes</b>	<p>5.2.1. Informar e motivar a comunidade acadêmica a participar em programas de mobilidade, criando espaços de partilha com outros que já estiveram envolvidos nestes programas;</p> <p>5.2.2. Desenvolver programas de apoio à mobilidade, incluindo bolsas e subsídios;</p> <p>5.2.3. Criar programas de acolhimento para estudantes estrangeiros, e espaços de diálogo e sensibilização para a promoção da justiça social e a construção de uma comunidade acadêmica sustentada nos valores da igualdade, da tolerância e do respeito mútuo.</p>	<p>056. N.º de ações de promoção de programas de mobilidade</p> <p>057. % de estudantes, docentes e não docentes envolvidos nas ações de promoção</p> <p>058. N.º de programas de apoio à mobilidade</p> <p>059. % de estudantes, docentes e não docentes que usufruíram de programas de apoio à mobilidade</p> <p>060. N.º de programas de acolhimento para estudantes estrangeiros</p> <p>061. % de estudantes estrangeiros envolvidos nos programas de acolhimento</p>	<p>056. N.º de ações de promoção de programas de mobilidade</p> <p>057. N.º de estudantes, docentes e não docentes envolvidos nas ações de promoção / N.º total de estudantes, docentes e não docentes</p> <p>058. N.º de programas de apoio à mobilidade</p> <p>059. N.º de estudantes, docentes e não docentes que usufruíram de programas de apoio à mobilidade / N.º total de estudantes, docentes e não docentes</p> <p>060. N.º de programas de acolhimento para estudantes estrangeiros</p> <p>061. N.º de estudantes estrangeiros envolvidos nos programas de</p>	<p>056. 1 / ano</p> <p>057. 25%</p> <p>058. 2 / ano</p> <p>059. 10%</p> <p>060. 1 / ano</p> <p>061. 50%</p>

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
				acolhimento / N.º total de estudantes estrangeiros	
	5.3. Promover a captação de estudantes estrangeiros	<p>5.3.1. Desenvolver estratégias de marketing e comunicação direcionadas a mercados internacionais, destacando os programas académicos e diferenciais competitivos do IP (ex.: ensino de proximidade);</p> <p>5.3.2. Mobilizar as redes estabelecidas pelo IP (ex.: parcerias com instituições externas, mobilidade de docentes, participação em projetos, ...) como forma de promoção do IP junto de mercados internacionais.</p> <p>5.3.3. Envolver ex-alunos internacionais (Alumni) no processo de captação de novos estudantes internacionais.</p>	<p>062. N.º de estratégias de marketing e comunicação desenvolvidas</p> <p>063. N.º de ações de promoção do IP desenvolvidas nas suas redes</p> <p>064. % de estudantes estrangeiros matriculados</p> <p>065. % de novos estudantes internacionais que declaram ter referências de Alumni.</p>	<p>062. N.º de estratégias de marketing e comunicação desenvolvidas</p> <p>063. N.º de ações de promoção do IP desenvolvidas nas suas redes</p> <p>064. N.º de estudantes estrangeiros matriculados / N.º total de estudantes matriculados</p> <p>065. N.º de estudantes internacionais matriculados com referência alumni / N.º total de estudantes internacionais matriculados no IPJPS</p>	<p>062. 2 / ano</p> <p>063. 2 / ano</p> <p>064. 10% até 2025 e 15% até 2028</p> <p>065. 5% até 2025 e 15% até 2028</p>
6. Governação e Gestão Estratégica	6.1. Consolidar o modelo de governação	<p>6.1.1. Reforçar a comunicação e o envolvimento dos membros da instituição, promovendo uma cultura participativa e transparente, através da partilha de informações, consulta e envolvimento em processos de tomada de decisão.</p> <p>6.1.2. Implementar práticas de gestão eficazes e eficientes, promovendo a simplificação de processos, a otimização de recursos e a melhoria contínua, visando a sustentabilidade e a excelência na governação do IP.</p>	<p>066. Criar o <i>Portal da Transparência</i> (com informações relevantes sobre decisões e mudanças na Instituição)</p> <p>067. % de departamentos e setores que promovem reuniões regulares e uma cultura participativa e transparente nos processos de tomada de decisão (ex.: SC/Direções; SC/Serviços locais; SC/UI; Direções/Coordenações de CE; Direção/Serviços; Coordenação de CE/Corpo docente; Coordenação de CE/Estudantes; ...)</p> <p>068. % de departamentos e setores com Manual de Procedimentos</p>	<p>066. Portal da Transparência</p> <p>067. N.º de departamentos e setores que promovem reuniões regulares / N.º total de departamentos e setores</p> <p>068. N.º de departamentos e setores com Manual de Procedimentos / N.º total de departamentos e setores</p>	<p>066. Disponível até 2025</p> <p>067. 75% até 2028</p> <p>068. 100% até 2028</p>
	6.2. Salvaguardar a sustentabilidade económica e financeira	<p>6.2.1. Diversificar as fontes de financiamento, buscando parcerias estratégicas, captação de recursos externos e desenvolvimento de projetos autossustentáveis para garantir a estabilidade e a sustentabilidade financeira do IP.</p> <p>6.2.2. Implementar práticas de gestão financeira rigorosas, monitorização regular, planeamento orçamental eficiente e controlo de custos, para maximizar os recursos disponíveis e garantir a sustentabilidade económica a longo prazo.</p>	<p>069. % de financiamento anual proveniente de outras fontes que não as propinas de estudantes</p> <p>070. % de departamentos e setores que operam sob orçamentação financeira e fazem projeção financeira regular (ex.: SC; IES; UI; ...)</p>	<p>069. Financiamento anual proveniente de outras fontes que não as propinas de estudantes / Financiamento total anual</p> <p>070. N.º de departamentos e setores que operam sob orçamentação financeira e fazem projeção financeira regular (ex.: SC; IES; UI; ...) / N.º total de departamentos e setores</p>	<p>069. 10% anual até 2028</p> <p>070. 50% até 2026 e 75% até 2028</p>



Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
	<b>6.3. Melhorar a qualidade institucional</b>	<p>6.3.1. Promover a cultura da excelência e da melhoria contínua, incentivando a participação ativa de todos os membros da comunidade acadêmica na busca pela qualidade, através de ações de formação, capacitação e reconhecimento dos contributos individuais e coletivos para a melhoria institucional;</p> <p>6.3.2. Certificar o SIGQ pela A3ES.</p>	<p>071. N.º de ações de formação, capacitação e reconhecimento dos contributos</p> <p>072. Certificação do SIGQ</p>	<p>071. N.º de ações de formação, capacitação e reconhecimento dos contributos</p> <p>072. Certificação do SIGQ.</p>	<p>071. 1 / ano</p> <p>072. Certificação do SIGQ até 2024</p>
	<b>6.4. Estabelecer alianças estratégicas com stakeholders de referência</b>	<p>6.4.1. Estabelecer parcerias estratégicas com organizações e stakeholders relevantes, promovendo a colaboração mútua, intercâmbio de conhecimentos e recursos, e a criação de sinergias;</p> <p>6.4.2. Desenvolver uma abordagem proativa na construção de relacionamentos duradouros com os stakeholders, promovendo uma comunicação efetiva, compreensão mútua e alinhamento de objetivos, criando alianças estratégicas sólidas que impulsionem o crescimento e a influência do IP.</p>	<p>073. N.º de parcerias estratégicas estabelecidas</p> <p>074. N.º de ações de fortalecimento das parcerias</p>	<p>073. N.º de parcerias estratégicas estabelecidas</p> <p>074. N.º de ações de fortalecimento das parcerias</p>	<p>073. 2 / ano</p> <p>074. 1 / ano</p>
	<b>6.5. Assumir o compromisso com a RS e os ODS</b>	<p>6.5.1. Conceber e implementar o Plano de Sustentabilidade;</p> <p>6.5.2. Conceber e implementar um Código de Ética para estudantes, docentes e não docentes;</p> <p>6.5.3. Promover atividades específicas de educação e consciencialização ambiental e de RS;</p> <p>6.5.4. Reforçar a utilização sustentável dos recursos e eficiência energética (água, eletricidade, papel, ...).</p>	<p>075. Plano de Sustentabilidade</p> <p>076. Código de Ética para estudantes, docentes e não docentes</p> <p>077. N.º de atividades de educação e consciencialização ambiental e de RS</p> <p>078. N.º de ações de promoção da utilização sustentável dos recursos e eficiência energética</p>	<p>075. Plano de Sustentabilidade</p> <p>076. Código de Ética para estudantes, docentes e não docentes</p> <p>077. N.º de atividades de educação e consciencialização ambiental e de RS</p> <p>078. N.º de ações de promoção da utilização sustentável dos recursos e eficiência energética</p>	<p>075. Disponível até 2025</p> <p>076. Disponível até 2024</p> <p>077. 1 / ano</p> <p>078. 1 / ano</p>
	<b>6.6. Promover uma comunicação institucional coerente e eficaz</b>	<p>6.6.1. Implementar um plano de comunicação abrangente, que inclua estratégias claras e consistentes para diferentes públicos-alvo, transmitindo mensagens institucionais de forma coerente e eficaz;</p> <p>6.6.2. Utilizar canais de comunicação diversificados, como plataformas digitais, redes sociais e eventos institucionais, para promover a divulgação ativa de informações relevantes, estimular a interação com a comunidade académica e externa, e fortalecer a imagem e reputação do IP.</p>	<p>079. Plano de Comunicação</p> <p>080. N.º de seguidores, impressões, alcance e interações</p>	<p>079. Plano de Comunicação</p> <p>080. N.º de seguidores, impressões, alcance e interações</p>	<p>079. Disponível até 2024</p> <p>080. Aumento anual de 10% até 2028</p>
	<b>6.7. Consolidar o plano de transição digital do IP</b>	<p>6.7.1. Implementar a infraestrutura tecnológica necessária para suportar a transição digital em todas as áreas e processos do IP;</p>	<p>081. Infraestrutura de rede; cobertura wi-fi; salas de informática; plataformas integradas de gestão académica (NONIO); plataformas</p>	<p>081. % implementada (Infraestrutura de rede; cobertura wi-fi; salas de informática; plataformas integradas de gestão académica (NONIO);</p>	<p>081. 75% até 2026 e 100% até 2028</p> <p>082. 1 / ano</p>

Eixos Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Indicadores	Fórmula de Cálculo	Metas
		6.7.2. Formar e capacitar os colaboradores na utilização eficaz das tecnologias digitais, adotando práticas inovadoras e maximizando as ferramentas digitais disponíveis, em benefício de toda a comunidade acadêmica.	de gestão de ciência; plataformas de gestão de suporte tecnológico; ... 082. N.º de ações de formação 083. % de colaboradores que participam nas ações de formação	plataformas de gestão de ciência; plataformas de gestão de suporte tecnológico; ...) 082. N.º de ações de formação 083. N.º de colaboradores que participam nas ações de formação / N.º total de colaboradores	083. 75% / ano

## Introduction

The Instituto Politécnico Jean Piaget do Sul (IPJPS) was established in 2019 and resulted from the merger of the current Escola Superior de Educação Jean Piaget de Almada, the Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Litoral Alentejano that, in 2018 was established in Almada, and changed its name into the Escola Superior de Tecnologia e Gestão, and of the Jean Piaget and the Escola Superior de Saúde Jean Piaget do Algarve. In October 2022, the operation of a fourth Organic Unit (OU) was authorized - the Escola Superior de Saúde Jean Piaget de Almada, which awaits the approval of the proposed courses so that it can begin its effective operation in the 2023-24 academic year.

The IPJPS is an institution headed by the Piaget Institute (IP), Cooperative for Human, Integral and Ecological Development, CRL., and, as such, assumes the base project of its founding entity, and has the matrix of “respect and promotion of Universal Human Rights and valorisation of culture alongside the development of technologies, science and other types of knowledge, in an interdisciplinary and transdisciplinary perspective” (IPJPS’ Educational, Scientific and Cultural Project).

The Strategic Plan presents a comprehensive view of the institutional strategy for the period 2023 to 2028, highlighting our objectives, values and actions that will drive our growth and positive impact on society.

Just like the Piaget Institute, the IPJPS believes that education is a powerful tool to transform lives and build a better future, through an enriching educational environment that promotes active learning, scientific research and personal development of our students and collaborators.

The strategy outlined for the next six-year period covers key areas, defined as Strategic Axes, which reflect our commitment to the promotion of a culture of excellence in all aspects of the Institution, and constantly seeks to improve the quality and innovation of institutional programs, to strengthen the resources and infrastructures, and offer effective support to the students and the rest of the academic community.

The hereby presented IPJPS’ Strategic Plan was guided by the Strategic Plan of the founding entity, the Piaget Institute.

The Strategic Plan presents detailed goals and actions that aim to make the IPJPS a dynamic learning space, where students are encouraged to develop skills, knowledge and values that will enable them to be agents of change in their community and in the world.

## Mission

The IPJPS is a social structure aimed at fulfilling the essential purposes of the Founding Entity, and in particular focused on creation, development, transmission and dissemination of culture, through arts, techniques, sciences and other types of knowledge, in a transdisciplinary perspective, and which develops its activity within the scope of polytechnic higher education with the following objectives:

- a) Participation, in an active and innovative way, in strengthening human, integral and ecological development of different age and social groups, in each society, and of different ethnicities, communities and peoples;
- b) Promotion and defense of a concept and social practice of development, in an integral, diversifying, ecological, humanistic and creative sense of individuals and societies;
- c) Humanist and professional education/training, which is at the same time cultural, scientific and technical;

- d) Carrying out research capable of supporting and completing teaching/learning actions;
- e) Carrying out research aimed more directly at knowledge advancement and solutions of real problems presented by society;
- f) Promotion of scientific, technical and cultural exchange with similar national and foreign institutions;
- g) Contribution to the development of the country and, particularly the regions it is located in.

## Vision

Contribute to human and social development through the creation and consolidation of education and training projects, scientific research, cultural dissemination, and community intervention, in an inter- and transdisciplinary way, based on scientific, pedagogical and creative freedom, proximity, values fundamental humanities and networking.

## Values

In its Statutes, the institutional project enshrines active participation in human, integral and ecological development of different age and social groups in each society, and of different ethnicities, communities and peoples. Therefore, IPJPS, in alignment with IP, pursues its mission guided by the following values:

- Respect and valorisation of each person;
- Cooperativism and social responsibility;
- Ethics and integrity;
- Responsible leadership;
- Quality and continuous improvement;
- Innovation and creativity;
- Involvement with local, national and international communities.

## About the Founding Entity

The Piaget Institute (PI) oversees Higher Education Institutions (HEIs) committed to academic quality and the comprehensive training of their students. The Strategic Plan presents a comprehensive vision of our institutional strategy for the coming years, highlighting the objectives, values and actions that will drive our growth and positive impact on society.

At PI we believe that education is a powerful tool for transforming lives and building a better future, through an enriching educational environment that promotes active learning, scientific research, the personal development of our students and staff and the empowerment of communities.

With over 40 years' experience, we have consolidated our position as a leading HEI, offering undergraduate, postgraduate and specialization training in different areas of knowledge. Our courses are taught by highly qualified teaching teams, supported by specialized technical teams committed to the quality of teaching, in a logic of proximity to the students.

Recognizing that the educational landscape is constantly evolving, a strategic and adaptable approach is essential. This Strategic Plan was built on that basis, outlining clear guidelines to strengthen our position as a benchmark institution in the context of higher education, aligned with the demands of society and the changes in the job market.

Our strategy covers key areas, defined as *Strategic Axes*, which reflect our commitment to promoting a culture of excellence in all aspects of our institution, constantly seeking to improve the quality and innovation of our programs, strengthen our resources and infrastructure, and offer effective support to our students and the rest of the academic community.

In this Strategic Plan we present details of the goals and actions aimed at making PI a dynamic learning space, where students are encouraged to develop skills, knowledge, attitudes, and values that will enable them to be agents of change in their community and in the world.

We see the next few years as a transformative journey, with the future starting at Piaget Institute.

## Strategic Axes

The IPJPS' strategy is based on six *Strategic Axes*, which are the fundamental pillars that guide our actions and direct institutional development: 1) *Teaching and Learning*; 2) *Research*; 3) *Knowledge Transfer*; 4) *People*; 5) *Internationalization*; and 6) *Governance and Strategic Management*. Through these axes, it is aimed to promote the quality of teaching and learning, stimulate the production of scientific knowledge, establish strategic partnerships, give value to people (students and internal and external collaborators), strengthen our global presence and ensure efficient management in line with our strategic objectives.

### 1. Teaching and Learning

The strategic axis of teaching and learning is the solid foundation on which IPJPS builds its academic quality. We give priority to promoting an enriching educational environment that stimulates active, creative, and meaningful learning for our students. Our teaching programs are carefully designed to provide quality education/training that is up-to-date and adjusted to the demands of the job market, based on innovative teaching methodologies that are aligned with the institutional mission and vision.

Our teaching is based on an approach that integrates technical and humanistic skills, combining the use of technology with the enhancement of students' cognitive, metacognitive, and socio-emotional skills, so that they become complete and responsible citizens, with an active voice in the exercise of local and global citizenship.

We value the development of critical and creative thinking, encouraging students to question, analyze and solve complex problems, and we educate professionals who are prepared to face the challenges of the job market, with plasticity of skills and innovative thinking.

We promote the integration of theory and practice, providing learning contexts based on experimentation, which allow students to apply the knowledge acquired in real contexts, and integrated into research processes with an impact on society.

Through the Teaching and Learning Axis, we are committed to offering a transformative educational experience that enhances the intellectual and personal growth of each student who passes through IPJPS.

Also, aligned with IPJPS' educational, scientific and cultural project, we also give value to lifelong learning, which is why it is fundamental to establish education/training projects that may respond to this objective.

#### Strategic Objectives:

5. Promote humanistic, integrative teaching, based on experimentation and innovative teaching methodologies;
6. Promote adequate spaces for the implementation of students and teachers' (co)creative ideas;
7. Promote the link between teaching and learning contexts and research with social impact;
8. To offer innovative study plans that respond to the demands of initial and lifelong training, with the identity of the IPJPS.

## 2. Research

The strategic axis of research at IPJPS is committed to promoting the production of research with social impact. We develop projects and studies that address issues relevant to society, with the aim of generating knowledge that contributes to improving people's quality of life.

We value community intervention as an essential part of our research activity, and work closely with local communities and external partners, seeking solutions and interventions that directly benefit the people and contexts in which we operate through the IPJPS' OUs.

We promote the active involvement of teachers and students in research projects, encouraging their participation and contribution to scientific progress. We believe that this collaboration enriches students' academic training and strengthens the quality of the research carried out.

We also seek to obtain external funding that may support research activities. We establish strategic partnerships and seek to attract resources and external funding to expand our research and development capacity.

We value networking and the establishment of national and international partnerships, through which we aim to build critical mass, strengthen research capacity, broaden perspectives and increase the impact of results.

At the IPJPS, research is valued as an essential pillar, driving innovation, social and technological development, and the advancement of knowledge. We are committed to carrying out quality research, with a focus on social impact and positive transformation of society.

#### Strategic Objectives:

6. Increase the production of research with social impact;
7. Increase the participation of teachers and students in R&D activities;
8. Establish partnerships with external entities that promote inter- and transdisciplinary collaboration between the IP's research structures and foster innovation spaces and networks;
9. Improve research support structures and mechanisms;
10. Attract and maintain highly-qualified researchers.

## 3. Knowledge Transfer

The strategic axis of Knowledge Transfer focuses on education/training and research with social impact, promoting the creation of value in a humanistic and socially responsible way.

We seek to connect the IPJPS with the society, through transfer initiatives that aim to improve people's lives and contribute to community development, going beyond the boundaries of academia, sharing knowledge in an accessible and relevant way.

Through ongoing training programs, we train professionals and organizations, equipping them with the skills and tools they need to face today's challenges. We value the applicability of knowledge, promoting concrete solutions to real problems.

We promote research with social impact, focused on relevant and emerging issues, creating an environment conducive to generate knowledge that brings tangible benefits to society, addressing social, economic and environmental challenges.

In the humanistic logic and social responsibility that characterize us, we involve the community and the different stakeholders in the process of knowledge transfer, establishing partnerships with institutions, companies, and civil society organizations, strengthening relations between academia and society.

The Knowledge Transfer strategic axis aims to make knowledge accessible and applicable, generating value for society. We believe in the transformative power of education and research, working towards sustainable development and collective well-being.

#### Strategic Objectives:

3. Increase the transfer of value-added knowledge to society both through continuous training, research and community outreach activity;
4. Collaborate in local, regional and national development.

## 4. People

The main focus of the People strategic axis is training, valorisation and continuous development of teaching staff, non-teaching staff and students. We believe that investing in people is fundamental to the institution's success, promoting an environment that encourages professional and personal growth, while valuing the freedom to express the diversity of ideas and thoughts, and the co-construction of knowledge.

We invest in teacher training, offering pedagogical training programs and scientific updating, encouraging participation in conferences, seminars, and workshops. We value excellence in teaching and student support, providing a working environment that encourages professional development and personal fulfillment.

We value non-teaching staff by investing in training and capacity-building programs aimed at improving technical and behavioural skills. We recognize the importance of these professionals in the efficient running of the institution, providing them with a stimulating and rewarding working environment.

We create an inclusive and participatory environment for the students that encourages the expression of ideas, dialog, and the development of soft skills. We promote extracurricular activities, tutoring and academic guidance programs, participation in mobility programs and trainships, and encourage participation in research and extension projects as an integral part of their training. We support the most disadvantaged through school social action, promoting equity and freedom to learn, and we facilitate the transition of graduates into the job market.

We believe that valuing people and promoting an environment of freedom of expression and co-construction of knowledge are fundamental to the growth and success of all members of the academic community, and that it is aligned with what is foreseen in the IPJPS' educational, scientific and cultural project. We foster a culture of identity and belonging, promoting professional and personal growth to build an institution of excellence.

#### Strategic Objectives:

5. Create conditions for qualification and continuous training of teaching and non-teaching staff;
6. Promote and enhance the professional development of teaching and non-teaching staff;
7. Support the students during their time at the IPJPS and in their transition to the job market;
8. Contribute to the conditions in which people who collaborate in the IPJPS become agents of change in society.

### 5. Internationalization

The strategic axis of Internationalization has two main objectives: on the one hand, to externalize teaching and knowledge and, on the other, to attract new audiences. We want to expand our borders, promoting the exchange of experiences and mutual enrichment through collaboration with teaching and research institutions around the world, focusing on IP's current presence in several Portuguese-speaking countries (Angola, Mozambique, Cape Verde, Guinea-Bissau, and Brazil), and on our integration into European higher education area, especially on the countries of Portuguese diaspora.

We promote prestigious international partnerships, established within the framework of *Erasmus+ projects* or the *Horizon Europe program*, fostering a growing rapprochement between education and research, in line with recent European Commission guidelines. These partnerships create opportunities for exchange, joint research, and the development of innovative academic programs, promoting IPJPS's international visibility.

Student, teaching, and non-teaching staff mobility is another priority in our internationalization strategy, offering participants the chance to experience new cultures, improve academic and technical skills, and develop a global mindset throughout the academic community. The IPJPS is committed to European guidelines on diversity, inclusion, and gender equality, as well as to implement practices based on the principles of social justice and the guarantee of human rights.

The IPJPS's internationalization strategy will contribute to increase institutional recognition, facilitating the attraction of foreign students, which in the long term will contribute to the sustainability of the institution. Furthermore, welcoming international students enriches the academic environment, promotes cultural diversity, and creates a space for multicultural exchange and learning.

At IP, internationalization is a fundamental strategy for enriching the academic and personal training of our community, strengthening our position as a benchmark institution in Portuguese-speaking countries and expanding our influence across borders, linking students, teachers, and non-teaching staff in a global knowledge network. Thus, the IPJPS is aligned with the above-mentioned strategy and benefits from the conditions established by the IP.

#### Strategic Objectives:

4. Increase the number of international partnerships (in teaching and R&D);
5. Promote the conditions and attractiveness for student, teaching and non-teaching mobility;
6. Promote the attraction of foreign students.

### 6. Governance and Strategic Management

The IP's governance and strategic management are fundamental to guarantee a HEI with quality and a vision of the future. In this strategic axis, we focus our efforts on policies and practices that promote quality management, social responsibility and sustainable development, information systems and digital transition, and institutional communication.



To guarantee quality in all our activities, we have adopted an Internal Quality Assurance System (SIGQ) and seek to continuously improve our processes, regularly evaluating the effectiveness of the training offer, services, and student support. Through internal and external evaluations, we ensure that the expectations and demands of the students and the entire academic community are met.

Social responsibility and sustainable development are priorities for governance and strategic management. We implement policies in line with the *European Union's 2030 Agenda* in terms of sustainable development (in the social, economic, and environmental spheres), promoting institutional cohesion, equal opportunities, and diversity, promoting a better balance between professional life and other dimensions of individual life, leading to a more effective institution. The commitment to sustainable development guides us to adopt practices that minimize environmental impact and promote sustainability in all spheres of the institution's activity.

We are committed to keep up with the trends and demands of the digital age, and to this end we promote the digital transition in all areas of PI, investing in advanced information systems that facilitate the digitization of academic and administrative processes, ensuring transparency and agility, and making management more efficient and effective. At the same time, we are also committed to empower our students and staff with the necessary skills to face the challenges of a constantly evolving digital world.

We value institutional communication as an essential pillar, promoting transparency and the dissemination of relevant information to all those involved in the academic community and external stakeholders.

In short, the strategic axis of Governance and Strategic Management of the IPJPS is guided by policies and practices that allow us to be up-to-date HEIs, adapted to the needs of the present and prepared to face the challenges of the future.

#### Strategic Objectives:

8. Consolidate the governance model;
9. Improve economic and financial sustainability;
10. Enhance institutional quality.
11. Establish strategic alliances with key stakeholders;
12. Commit to Social Responsibility (RS) and to the SDGs;
13. Promote coherent and effective institutional communication;
14. Consolidate PI's digital transition plan.

## Strategic Plan Indicators and Targets 2023-2028: IPJP/Sul

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
7. Teaching and Learning	7.1. Promote humanistic, integrative teaching, based on experimentation and innovative pedagogical methodologies	<p>7.1.1. Promote humanistic teaching that values the integral development of students, facilitating the acquisition of knowledge as well as socio-emotional skills.</p> <p>7.1.2. Promote curricular interaction, establishing links between courses from different areas of knowledge, providing a holistic and interdisciplinary vision.</p> <p>7.1.3. Encourage experimentation and practical learning, creating opportunities to apply theoretical knowledge to real situations.</p> <p>7.1.4. Promote innovative teaching methodologies (e.g. problem-based learning, cooperative learning, gamification, ...)</p>	<p>084. % of ECTS with humanistic or personal development content</p> <p>085. % of ECTS with curricular interaction (e.g. joint work, ...)</p> <p>086. % of students participating in internships or other contexts of experimentation and practical learning</p> <p>087. % of ECTS using innovative and diversified teaching methodologies</p>	<p>084. No. of ECTS in courses with humanistic or personal development content / Total No. of ECTS</p> <p>085. No. of ECTS with curricular interaction of courses / Total No. of ECTS</p> <p>086. No. of students participating in internships or other contexts of experimentation and practical learning / Total no. of students</p> <p>087. No. of ECTS using innovative and diversified teaching methodologies / Total No. of ECTS</p>	<p>084. 25%</p> <p>085. 25%</p> <p>086. 50%</p> <p>087. 75%</p>
	7.2. Promote the implementation of co-creative ideas by students and teachers	<p>7.2.1. Create physical or virtual spaces that encourage collaboration and the sharing of ideas between students and teachers, promoting the joint creation of innovative solutions;</p> <p>7.2.2. Implement programs or events (internal or in partnership with external companies and organizations) that encourage the active participation of the academic community in generating ideas and developing actions based on creativity and entrepreneurial potential.</p> <p>7.2.3. Create recognition and incentive mechanisms for the best ideas, through prizes, scholarships, funding opportunities or participation in <i>start-up</i> incubation and acceleration programs.</p>	<p>088. % of students participating in these physical or virtual spaces</p> <p>089. % of teachers participating in these physical or virtual spaces</p> <p>090. No. of programs or events</p> <p>091. No. of grants, prizes and funding awarded</p>	<p>088. No. of students participating in these physical or virtual spaces / Total no. of students</p> <p>089. No. of teachers participating in these physical or virtual spaces / Total no. of teachers</p> <p>090. No. of programs or events</p> <p>091. No. of grants, prizes and funding awarded</p>	<p>088. 25%</p> <p>089. 25%</p> <p>090. 2 / year</p> <p>091. 3 / year</p>
	7.3. Promote the link between teaching and learning contexts and research with a high social impact	<p>7.3.1. Promote teaching and learning methodologies that encourage student participation in research processes.</p> <p>7.3.2. Integrate research into course curricula, relating theoretical content to real problems in society, encouraging students to apply their knowledge to solve relevant social issues.</p>	<p>092. % of ECTS where pedagogical methodologies are used that encourage student participation in research.</p> <p>093. % of ECTS that relate the syllabus of the course to real problems in society and the state of the art in</p>	<p>092. No. of ECTS in courses where pedagogical methodologies are used that encourage student participation in research / Total No. of ECTS</p> <p>093. No. of ECTS of the courses that relate the syllabus to real problems in society</p>	<p>092. 50% by 2028</p> <p>093. 75% by 2028</p>

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
			research (evidence in the learning objectives and syllabus of the course).	and the state of the art in research / Total No. of ECTS	
	<b>7.4. Implement innovative Study Plans that meet the demands of initial and lifelong training, with an PI identity</b>	<p>7.4.1. Implement innovative, flexible and adaptable study plans in emerging areas of knowledge, capable of respond to social changes and the demands of students' initial and continuing training.</p> <p>7.4.2. Preserve PI's identity in the Study Plans, valuing humanist principles, social responsibility, ethics and citizenship, socio-environmental awareness, and the integral formation of students.</p>	<p>094. % of Study Plans that meet the criteria of 1.4.1.</p> <p>095. % of ECTS that contain identity principles, present in each Study Plan.</p>	<p>094. No. of Study Plans meeting the criteria of 1.4.1 / Total No. of Study Plans</p> <p>095. No. of ECTS of courses containing PI identity principles / Total No. of ECTS</p>	<p>094. 50% by 2028</p> <p>095. 20% by 2028</p>
8. Research	<b>8.1. Increase the production of research with a high social impact</b>	<p>8.1.1. Encourage scientific production (articles, books and book chapters).</p> <p>8.1.2. Promote research projects with a high social impact.</p> <p>8.1.3. Promote interdisciplinary research projects.</p>	<p>096. Ratio of scientific publications per number of teachers (FTE) per year</p> <p>097. % of research projects with a high social impact</p> <p>098. % of interdisciplinary research projects</p>	<p>096. No. of scientific publications / No. of teachers (FTE) / year</p> <p>097. No. of research projects with high social impact / Total no. of projects</p> <p>098. No. of interdisciplinary research projects / Total no. of research projects</p>	<p>096. 2 publications / teacher FTE / year</p> <p>097. 50% by 2028</p> <p>098. 15% by 2028</p>
	<b>8.2. Increase the participation of teachers and students in R&amp;D activities</b>	<p>8.2.1. Promote dissemination and information programs that raise awareness among teachers and students to become actively involved in R&amp;D activities.</p> <p>8.2.2. Establish incentives and recognition for the participation of teachers and students in R&amp;D projects (e.g. research grants, academic credits or publication opportunities).</p> <p>8.2.3. Integrate activities arising from research projects into the courses.</p>	<p>099. No. of dissemination and information actions on R&amp;D</p> <p>100. % of teachers participating in research projects</p> <p>101. % of students participating in research projects</p> <p>102. % of teachers covered by incentives or recognitions</p> <p>103. % of courses that integrate research project activities</p>	<p>099. No. of actions</p> <p>100. No. of teachers participating in research projects / Total no. of teachers</p> <p>101. No. of students participating in research projects / Total no. of students</p> <p>102. No. of teachers covered by incentives or recognitions / Total no. of teachers</p> <p>103. No. of courses that integrate research project activities / Total No. of courses</p>	<p>099. 2 / year</p> <p>100. 35%</p> <p>101. 25%</p> <p>102. 10%</p> <p>103. 10% by 2028</p>
	<b>8.3. Establish partnerships with external entities that promote inter and transdisciplinary collaboration between PI's research structures and foster innovation spaces and networks</b>	<p>8.3.1. Formalize strategic partnerships with external entities.</p> <p>8.3.2. Promote participation in joint research projects and activities with researchers from different RUs.</p> <p>8.3.3. Promote participation in networks and programs for the exchange and mobility of researchers.</p>	<p>104. No. of protocols formalized with external entities</p> <p>105. % of joint research projects and activities</p> <p>106. No. of researcher exchange and mobility networks and programs</p>	<p>104. No. of protocols formalized with external entities</p> <p>105. No. of joint research projects and activities / Total No. of research projects and activities</p> <p>106. No. of researcher exchange and mobility networks and programs</p>	<p>104. 2 active / year</p> <p>105. 5%</p> <p>106. 2 active / year</p>

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
	<b>8.4. Improve support structures and mechanisms for research</b>	<p>8.4.1. Improve the physical and technological infrastructure with adequate and up-to-date resources for carrying out R&amp;D activities.</p> <p>8.4.2. Strengthen technical and administrative support services, guaranteeing efficient and agile support for researchers at all stages of the research process.</p> <p>8.4.3. Implement capacity-building and training programs for researchers to improve their skills in areas such as submitting applications for external funding, scientific writing, project management and the use of data analysis tools.</p> <p>8.4.4. Create mechanisms to recognize the scientific merit of the teams responsible for the projects with the greatest capacity to attract external funding.</p>	<p>107. % of annual revenue used to improve physical and technological infrastructure for R&amp;D activities</p> <p>108. % of HR (FTE) assigned to technical and administrative research support services</p> <p>109. No. of programs</p> <p>110. No. of mechanisms contributing to the recognition of merit</p>	<p>107. Total annual revenue / annual revenue used to improve physical and technological infrastructure for R&amp;D activities</p> <p>108. No. of HR (FTE) assigned to technical and administrative research support services / No. of researchers (FTE)</p> <p>109. No. of programs</p> <p>110. No. of mechanisms</p>	<p>107. 5%</p> <p>108. 5%</p> <p>109. 1 per year</p> <p>110. 2</p>
	<b>8.5. Attract and retain highly qualified researchers</b>	<p>8.5.1. Implement talent attraction programs to attract highly qualified researchers.</p> <p>8.5.2. Offer attractive working conditions and professional development to retain talented researchers.</p> <p>8.5.3. Establish partnerships with leading institutions to strengthen the attraction and retention of researchers.</p>	<p>111. No. of programs created and in operation</p> <p>112. Creation and implementation of an incentive plan for teaching and non-teaching research staff</p> <p>113. No. of partnerships</p>	<p>111. No. of programs</p> <p>112. Incentive plan</p> <p>113. No. of partnerships</p>	<p>111. 1</p> <p>112. 1</p> <p>113. 2</p>
<b>9. Knowledge Transfer</b>	<b>9.1. Increase the transfer of value-added knowledge to society</b>	<p>9.1.1. Develop knowledge transfer programs (e.g. courses, workshops, events and volunteer actions) that respond to the needs identified in the communities.</p> <p>9.1.2. Provide specialized training for professionals and organizations, enabling them to use tools that solve their real problems.</p> <p>9.1.3. Apply the scientific knowledge resulting from research projects in products and actions that bring tangible benefits to society.</p>	<p>114. No. of programs</p> <p>115. No. of people covered</p> <p>116. No. of knowledge application products and actions</p>	<p>114. No. of programs</p> <p>115. No. of people covered</p> <p>116. No. of knowledge application products and actions</p>	<p>114. 5 / year</p> <p>115. 100 / year</p> <p>116. 2 / year</p>
	<b>9.2. Collaborate in local, regional and national development</b>	<p>9.2.1. Participate in social and economic intervention platforms or networks to solve specific problems.</p> <p>9.2.2. Promote students' participation in community intervention actions that promote responses to</p>	<p>117. No. of platforms or networks in which we participate with a concrete action.</p>	<p>117. No. of platforms or networks.</p> <p>118. No. of students involved in community intervention actions/total number of IPJPS students.</p>	<p>117. 2</p> <p>118. 10%</p>

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
		the needs of geographical spaces, and that act for the promotion of healthy lifestyles.	118. No. of students involved in community intervention actions.		
10. People	10.1. Create conditions for the qualification and ongoing training of teaching and non-teaching staff	10.1.1. Implement ongoing scientific and pedagogical training programs for teachers; 10.1.2. Implement continuous and technical training programs for non-teaching staff.	119. No. of teacher training hours per year 120. No. of training hours for non-teaching staff per year 121. % of teachers who took part in the training 122. % of non-teaching staff who took part in the training	119. No. of teacher training hours per year 120. No. of training hours for non-teaching staff per year 121. No. of teachers who took part in the training / Total no. of teachers 122. No. of non-teaching staff participating in training / Total no. of non-teaching staff	119. 35 hours / year 120. 35 hours / year 121. 75% 122. 75%
	10.2. Promote and enhance the academic and professional progression of teaching and non-teaching staff	10.2.1. Establish incentives and recognitions that value the performance of teaching and non-teaching staff, based on performance evaluation and the achievement of institutional goals, promoting a culture of recognition and encouraging academic and professional growth. 10.2.2. Create a mentoring program for teaching and non-teaching staff that provides individualized support and guidance for developing the skills necessary for academic and professional progression.	123. No. of incentives and recognitions for teaching staff 124. No. of incentives and recognitions for non-teaching staff 125. % of teachers involved in the mentoring program 126. % of non-teaching staff involved in the mentoring program	123. No. of incentives and recognitions for teaching staff 124. No. of incentives and recognitions for non-teaching staff 125. No. of teachers involved in the mentoring program / Total no. of teachers 126. No. of non-teaching staff involved in the mentoring program / Total no. of non-teaching staff	123. 2 124. 2 125. 15% 126. 15%
	10.3. Support students during their time at PI and in their transition to the job market	10.3.1. Implement a school social action program that supports the most disadvantaged students, promoting equity in access to education, regardless of socio-economic background; 10.3.2. Hold events and <i>workshops</i> to prepare students for the job market, providing guidance on CVs, interviews, developing professional skills and <i>networking</i> , facilitating their transition into the job market. 10.3.3. Establish and activate the platform associated to the Alumni Club in order to interact and access information provided IP/IPJPS.	127. % of disadvantaged students supported 128. No. of events complying with 4.3.2 129. % of final-year students covered by the events in the previous point 130. Implementation of the platform and interaction with alumni	127. No. of disadvantaged students supported / No. of students identified as disadvantaged 128. No. of events 129. No. of students taking part in events / Total no. of final-year students 130. No. of students who interact on the platform per year/ Total no. of alumni members of the Club	127. 50% 128. 1 / year 129. 75% 130. 75%
	10.4. Transform the people who collaborate in the PI, promoting their personal development and making	10.4.1. Promote training and awareness programs for the academic community, developing skills and awareness of social, environmental, and	131. No. of training and awareness programs	131. No. of training and awareness programs 132. No. of employees participating in training and awareness programs / Total no. of employees	131. 1 / year 132. 50% 133. 1 / year 134. 25% 135. 2 / year

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
	them agents of change in society	<p>ethical issues to empower them as agents of change in society.</p> <p>10.4.2. Encourage the active participation of the academic community in SR projects and initiatives with a direct impact on the local community and the environment, promoting volunteering and civic commitment.</p> <p>10.4.3. Implement programs to promote the health and well-being of the academic community in different dimensions, both intra and interpersonal.</p>	<p>132. % of employees who participated in training and awareness programs</p> <p>133. No. of SR projects and initiatives</p> <p>134. % of employees participating in SR projects and initiatives</p> <p>135. No. of health and wellness programs</p> <p>136. % of employees who participated in health and wellness programs</p>	<p>133. No. of SR projects and initiatives</p> <p>134. No. of employees participating in SR projects and initiatives / Total no. of employees</p> <p>135. No. of health and wellness programs</p> <p>136. No. of employees participating in health and wellness programs / Total no. of employees</p>	136. 50%
11. Internationalization	11.1. Increase the number of international partnerships (in teaching and R&D)	<p>11.1.1. Identify and establish strategic partnerships with prestigious international institutions, with a view to exchanging knowledge, experience and resources, both in teaching and R&amp;D;</p> <p>11.1.2. Promote active participation in relevant international networks and consortia to strengthen academic and scientific collaboration, increase PI's international visibility and boost funding opportunities and joint projects.</p>	<p>137. No. of partnerships</p> <p>138. No. of international networks and consortia</p>	<p>137. No. of partnerships</p> <p>138. No. of international networks and consortia</p>	<p>137. 4 by 2028</p> <p>138. 2 by 2025, and 5 by 2028</p>
	11.2. Promote the conditions and attractiveness for student, teaching and non-teaching mobility	<p>11.2.1. Inform and motivate the academic community to participate in mobility programs, creating spaces for sharing with others who have already been involved in these programs;</p> <p>11.2.2. Develop mobility support programs, including scholarships and grants;</p> <p>11.2.3. Create host programs for international students, and spaces for dialogue and awareness-raising to promote social justice and build an academic community based on the values of equality, tolerance, and mutual respect.</p>	<p>139. No. of actions to promote mobility programs</p> <p>140. % of students, teachers and non-teaching staff involved in promotional activities</p> <p>141. No. of mobility support programs</p> <p>142. % of students, teachers and non-teaching staff who have benefited from mobility support programs</p> <p>143. No. of host programs for foreign students</p> <p>144. % of foreign students involved in host programs</p>	<p>139. No. of actions to promote mobility programs</p> <p>140. No. of students, teachers and non-teaching staff involved in promotion actions / Total no. of students, teachers and non-teaching staff</p> <p>141. No. of mobility support programs</p> <p>142. No. of students, teachers and non-teaching staff who have benefited from mobility support programs / Total no. of students, teachers and non-teaching staff</p> <p>143. No. of host programs for foreign students</p> <p>144. No. of foreign students involved in host programs / Total no. of foreign students</p>	<p>139. 1 / year</p> <p>140. 25%</p> <p>141. 2 / year</p> <p>142. 10%</p> <p>143. 1 / year</p> <p>144. 50%</p>

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
	11.3. Promote the attraction of foreign students	<p>11.3.1. Develop marketing and communication strategies aimed at international markets, highlighting PI's academic programs and competitive differentials (e.g. proximity teaching);</p> <p>11.3.2. Mobilize the networks established by the PI (e.g. partnerships with external institutions, faculty mobility, participation in projects, ...) as a way of promoting the PI to international markets.</p> <p>11.3.3. Involve international alumni in the process of attracting new international students.</p>	<p>145. No. of marketing and communication strategies developed</p> <p>146. No. of PI promotion actions carried out in their networks</p> <p>147. % of foreign students enrolled</p> <p>148. % of new international students who declare having been influenced by alumni</p>	<p>145. No. of marketing and communication strategies developed</p> <p>146. No. of PI promotion actions carried out in their networks</p> <p>147. No. of foreign students enrolled / Total no. of students enrolled</p> <p>148. % of new international students who declare having been influenced by alumni/total no. of international students</p>	<p>145. 2 / year</p> <p>146. 2 / year</p> <p>147. 10% by 2025 and 15% by 2028</p> <p>148. 5% by 2025 and 15% by 2028</p>
12. Governance and Strategic Management	12.1. Consolidate the governance model	<p>12.1.1. Strengthen communication and the involvement of the institution's members, promoting a participatory and transparent culture through information sharing, consultation, and involvement in decision-making processes.</p> <p>12.1.2. Implement effective and efficient management practices, promoting the simplification of processes, the optimization of resources and continuous improvement, with a view to sustainability and excellence in PI's governance.</p>	<p>149. Create the <i>Transparency Portal</i> (with relevant information on decisions and changes in the Institution)</p> <p>150. % of departments and sectors that promote regular meetings and a participatory and transparent culture in decision-making processes (e.g.: CS/Directorates; CS/Local Services; CS/RUs; Directorates/Program Coordinators; Directorate/Services; Program Coordinators/Faculty; Program Coordinators/Students; ...)</p> <p>151. % of departments and sectors with a Procedures Manual</p>	<p>149. Transparency Portal</p> <p>150. No. of departments and sectors holding regular meetings / Total no. of departments and sectors</p> <p>151. No. of departments and sectors with Procedures Manual / Total No. of departments and sectors</p>	<p>149. Available by 2025</p> <p>150. 75%</p> <p>151. 100% by 2028</p>
	12.2. Safeguard economic and financial sustainability	<p>12.2.1. Diversify the sources of funding, seeking strategic partnerships, external fundraising and the development of self-sustaining projects to ensure the stability and financial sustainability of the PI.</p> <p>12.2.2. Implement rigorous financial management practices, regular monitoring, efficient budget planning and cost control to maximize available resources and ensure long-term economic sustainability.</p>	<p>152. % of annual funding from sources other than student fees</p> <p>153. % of departments and sectors that operate under financial budgeting and make regular financial projections (e.g. SC; IES; RUs; ...)</p>	<p>152. Annual funding from sources other than student fees / Total annual funding</p> <p>153. No. of departments and sectors that operate under financial budgeting and make regular financial projections (e.g. SC; IES; URs; ...) / Total no. of departments and sectors</p>	<p>152. 10% annually until 2028</p> <p>153. 50% by 2026 and 75% by 2028</p>

Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
	12.3. Improve institutional quality	12.3.1. Promote a culture of excellence and continuous improvement, encouraging the active participation of all members of the academic community in the pursuit of quality, through training, capacity building and recognition of individual and collective contributions to institutional improvement; 12.3.2. Certification of QAMS by A3ES.	154. No. of training actions, capacity building and recognition of contributions 155. QAMS certification	154. No. of training actions, capacity building and recognition of contributions 155. QAMS certification	154. 1 / year 155. QAMS certification by 2024
	12.4. Establish strategic alliances with key stakeholders	12.4.1. Establish strategic partnerships with relevant organizations and <i>stakeholders</i> , promoting mutual collaboration, the exchange of knowledge and resources, and the creation of synergies; 12.4.2. Develop a proactive approach to build lasting relationships with <i>stakeholders</i> , promoting effective communication, mutual understanding and alignment of objectives, creating solid strategic alliances that drive PI's growth and influence.	156. No. of strategic partnerships established 157. No. of actions to strength partnerships	156. No. of strategic partnerships established 157. No. of actions to strength partnerships	156. 2 / year 157. 1 / year
	12.5. Commit to SR and the SDGs	12.5.1. Design and implement the Sustainability Plan; 12.5.2. Design and implement a Code of Ethics for students, teachers and non-teaching staff; 12.5.3. Promote specific environmental and SR education and awareness activities; 12.5.4. Strengthen the sustainable use of resources and energy efficiency (water, electricity, paper, ...).	158. Sustainability Plan 159. Code of Ethics for students, teachers and non-teaching staff 160. No. of environmental and SR education and awareness activities 161. No. of actions to promote the sustainable use of resources and energy efficiency	158. Sustainability Plan 159. Code of Ethics for students, teachers and non-teaching staff 160. No. of environmental and SR education and awareness activities 161. No. of actions to promote the sustainable use of resources and energy efficiency	158. Available until 2025 159. Available until 2024 160. 1 / year 161. 1 / year
	12.6. Promote coherent and effective institutional communication	12.6.1. Implement a comprehensive communication plan that includes clear and consistent strategies for different target audiences, conveying institutional messages in a coherent and effective manner; 12.6.2. Use diversified communication channels, such as digital platforms, social networks and institutional events, to promote the active dissemination of relevant information, stimulate interaction with the academic and external community, and strength the PI's image and reputation.	162. Communication Plan 163. No. of followers, impressions, reach and interactions	162. Communication Plan 163. No. of followers, impressions, reach and interactions	162. Available until 2024 163. 10% annual increase until 2028



Strategic Axes	Strategic Objectives	Operational Objectives	Indicators	Calculation formula	Goals
	12.7. Consolidate PI's digital transition plan	<p>12.7.1. Implement the technological infrastructure needed to support the digital transition in all of PI's areas and processes;</p> <p>12.7.2. Train and empower employees in the effective use of digital technologies, adopting innovative practices and maximizing the digital tools available, for the benefit of the entire academic community.</p>	<p>164. Network infrastructure; Wi-Fi coverage; computer rooms; integrated academic management platforms; science management platforms; technological support management platforms; ...</p> <p>165. No. of training actions</p> <p>166. % of employees taking part in training</p>	<p>164. % implemented (network infrastructure; wi-fi coverage; computer rooms; integrated academic management platforms; science management platforms; technological support management platforms; ...)</p> <p>165. No. of training actions</p> <p>166. No. of employees participating in training / Total no. of employees</p>	<p>164. 75% by 2026 and 100% by 2028</p> <p>165. 1 / year</p> <p>166. 75% / year</p>