

ATA nº 22/CG/2018

Ao quinto dia do mês de dezembro do ano dois mil e dezoito, pelas onze horas, na sala de reuniões da Presidência, reuniu o Conselho de Gestão do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL), presidido pelo Presidente Substituto (nos termos do n.º 1 do artigo 20º dos Estatutos do ISEL), Professor Ricardo González Felipe, com a presença dos seguintes membros efetivos: Professor Eduardo Adelino Mateus Nunes Eusébio (Vice-Presidente para a Área Pedagógica) Professor José Manuel Peixoto do Nascimento (Vice-Presidente para a Área Administrativa), Professora Ana Cristina Borges de Azevedo (Assessora), Professor Arnaldo Joaquim Castro Abrantes (Assessor), Professor Jorge Mendonça e Costa (Assessor), Engenheiro Paulo Alexandre da Luz Dias Barroca (Vogal não docente) e Ruben Miguel Costa e Silva (Vogal estudante).

Por convite do Senhor Presidente Substituto, esteve presente a Secretária do ISEL, Dra. Maria de Fátima dos Santos Piedade.

Não estiveram presentes o Professor Jorge Alberto Mendes de Sousa (Presidente) a Professora Lucía Fernández Suárez (Vice-Presidente para o Planeamento e Relações Externas), o Professor João Fernando Pereira Gomes (Assessor) e o Professor Pedro Manuel Carvalho da Silva como Assessor convidado, que justificaram as suas ausências.

ORDEM DE TRABALHOS:

O Presidente Substituto do ISEL começou por explicar a urgência da reunião pela necessidade do Conselho de Supervisão ter de aprovar a proposta do Plano de Atividades 2019 até ao dia quinze de dezembro 2018.

1. Informações:

O Professor José Manuel Peixoto do Nascimento informou sobre a Reunião do Conselho Geral do IPL que se realizou no ISEL, com uma receção aos conselheiros, que posteriormente visitaram o Laboratório Pharmedlab, as instalações da Escola Superior de Dança e a Cantina do ISEL.

Na sequência da questão colocada pelo Professor Jorge Mendonça e Costa sobre a situação das obras do edifício, o Professor José Manuel Peixoto do Nascimento esclareceu os presentes sobre os procedimentos efetuados no que respeita aos concursos e respectivos cadernos de encargos, tanto em relação à impermeabilização do edifício como ao projeto de reestruturação. Informou a este respeito que fez tudo o que foi possível, mas que o poder de decisão se encontra no IPL e que, portanto, não consegue justificar o facto de as obras ainda não terem avançado.

CONSELHO DE GESTÃO

O Professor Eduardo Adelino Mateus Nunes Eusébio informou sobre a feira de emprego realizada pela Associação de Estudantes do ISEL (AEISEL), evento que considerou ter sido de elevado nível, que incluiu uma apresentação aos alunos, em que estes puderam reunir com potenciais interessados. Contudo, não compreendia, dada a importância deste tipo de ações para os alunos do ISEL, o facto de ter sido cobrado o aluguer do espaço do evento à AEISEL.

A propósito da referência feita pelo Professor Jorge Mendonça e Costa sobre a divulgação e abertura de concursos ou financiamentos na área da Investigação e Desenvolvimento Tecnológico, o Presidente Substituto, Professor Ricardo González Felipe, recordou que as propostas têm de ser enviadas ao Serviço de Documentação e Publicações para poderem ser publicitadas através do Gabinete de Comunicação de forma a haver potenciais interessados dentro do ISEL.

O Professor Eduardo Adelino Mateus Nunes Eusébio informou, também, sobre o problema da Base de Dados SIGES se encontrar no limite quanto ao armazenamento de dados, o qual está a causar inúmeros constrangimentos, nomeadamente, na impressão de faturas e recibos. Questionou o Professor José Manuel Peixoto do Nascimento sobre quem solicitou a migração da BD do IPL para o ISEL. O Professor José Manuel Peixoto do Nascimento respondeu que simplesmente surgiu uma concordância sobre o assunto e que o processo está em andamento, mas que a migração dos dados irá acarretar alguns encargos, sobretudo, a realização de um contrato com a Digitalis. Na sua opinião, é difícil arranjar uma solução para este problema a não ser a de fazer contratos de manutenção com a Digitalis. O Professor Eduardo Adelino Mateus Nunes Eusébio informou que expressará, posteriormente por escrito, a sua opinião de que é um erro transferir o SIGES do IPL para o ISEL.

2. Parecer sobre o Plano de Atividades 2019

Foi dado parecer favorável por unanimidade dos presentes, com as alterações introduzidas pelo Conselho de Gestão (em anexo).

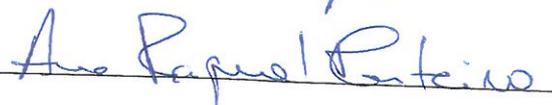
Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião pelas doze horas e trinta minutos, tendo sido lavrada a presente ata, que depois de lida e aprovada será assinada pelo Presidente Substituto e pela secretária da reunião, Ana Raquel Monteiro.

Instituto Superior de Engenharia de Lisboa,

O Presidente Substituto, Professor Ricardo González Felipe



A Secretária da reunião, Ana Raquel Monteiro





ISEL
INSTITUTO SUPERIOR DE
ENGENHARIA DE LISBOA

**RICARDO JORGE
GONZÁLEZ FELIPE**
Presidente Substituto
(nos termos do n.º 1 do art.º 20
dos Estatutos do ISEL)

Digitally signed
by RICARDO
JORGE GONZÁLEZ
FELIPE
Date: 2018.12.05
15:59:29 Z

Plano de Atividades 2019

2019



ISEL
INSTITUTO SUPERIOR DE
ENGENHARIA DE LISBOA

PLANO DE ATIVIDADES 2019

FICHA TÉCNICA

Título: Plano de Atividades 2019

Edição: ISEL – Instituto Superior de Engenharia de Lisboa

Data: Agosto 2018, atualizado em dezembro de 2018

Local de Edição: ISEL - Instituto Superior de Engenharia de Lisboa
Rua Conselheiro Emídio Navarro, 1
1959-007 Lisboa

Aprovação: Aprovado pelo Presidente do ISEL em xx/xx/xxxx, após parecer favorável do Conselho de Gestão de 05/12/2018 e do Conselho de Supervisão xx/12/2018.



ÍNDICE

2.1	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	6
2.1.1	<i>Missão</i>	6
2.1.2	<i>Órgãos de Governo</i>	6
2.2	ESTRUTURA DO ISEL.....	7
2.2.1	<i>Estrutura Académica</i>	7
2.2.2	<i>Estrutura Administrativa</i>	7
2.2.3	<i>Atividades do ISEL</i>	8
3.1	EIXOS ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS PLURIANUAIS 2016 – 2019	9
3.2	LINHAS DE AÇÃO 2019	11
3.2.1	<i>Eixo E1 - Ensino e formação</i>	11
3.2.2	<i>Eixo E2 - Investigação, desenvolvimento e inovação</i>	13
3.2.3	<i>Eixo E3 - Comunicação e relações externas</i>	14
3.2.4	<i>Eixo E4 – Cooperação empresarial</i>	18
3.2.5	<i>Eixo E5 – Eficiência e sustentabilidade</i>	19
3.3	OBJETIVOS PLURIANUAIS E INDICADORES.....	21



ÍNDICE DE SIGLAS

- ABB** - Asea Brown Boverly
- ADEC** - Área Departamental de Engenharia Civil
- ADEEEA** - Área Departamental de Engenharia Eletrotécnica de Energia e Automação
- ADEETC** - Área Departamental de Engenharia de Eletrónica e Telecomunicações e de Computadores
- ADEM** - Área Departamental de Engenharia Mecânica
- ADEQ** - Área Departamental de Engenharia Química
- ADF** - Área Departamental de Física
- ADM** - Área Departamental de Matemática
- AEISEL** - Associação de Estudantes do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa
- CET** - Curso de Especialização Tecnológica
- CGD** - Caixa Geral de Depósitos
- CNA** - Concurso Nacional de Acesso
- CPLP** - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
- CSA** - Comissão para o Sucesso Académico
- CTeSP** - Curso Técnico Superior Profissional
- DET** - Diploma de Especialização Tecnológica
- EAA** - Espaço de Apoio ao Aluno
- EDP** - Energias de Portugal
- ESELx** - Escola Superior de Educação de Lisboa
- FUC** - Ficha de Unidade Curricular
- GRACE** - Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial
- ID&I** - Investigação, Desenvolvimento e Inovação
- IPL** - Instituto Politécnico de Lisboa
- ISEL** - Instituto Superior de Engenharia de Lisboa
- JFM** - Junta de Freguesia de Marvila
- M23** - Maiores de 23 anos
- ORCID** - Open Researcher and Contributor ID
- POSEUR** - Programa Operacional de Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos
- QUAR** - Quadro de Avaliação e Responsabilização
- RJIES** - Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
- RTP** - Rádio Televisão Portuguesa
- RUC** - Relatório de Unidade Curricular



ISEL
INSTITUTO SUPERIOR DE
ENGENHARIA DE LISBOA

PLANO DE ATIVIDADES 2019

SAMA - Sistema de Apoio à Modernização Administrativa

SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

TAP - Transportes Aéreos Portugueses



1. INTRODUÇÃO

O Plano de Atividades para o ano de 2019 é elaborado conforme preconizado no Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES).

De acordo com o previsto no n.º 2 do artigo 1º do Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro, o Plano de Atividades apresenta uma breve descrição da instituição (ponto 2), discrimina as atividades a realizar e os objetivos a atingir (ponto 3), e fundamenta a proposta de orçamento apresentada na fase de preparação do Orçamento do Estado.

O Plano de Atividades articula-se com o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho (SIADAP), sendo este último um instrumento de avaliação do cumprimento dos planos de atividades, de acordo com definido no n.º 1 do art.º 7.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro. O SIADAP inclui, entre outros (art.º 9.º), o subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1), assente num Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).



2. APRESENTAÇÃO DO ISEL

2.1 Estrutura Organizacional

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa (ISEL) é uma instituição pública de ensino superior integrada no Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), cujos estatutos foram homologados através do Despacho n.º 5576/2010, de 26 de março.

O ISEL é uma pessoa coletiva de direito público e goza, nos termos da lei, de autonomia científica, pedagógica, cultural, patrimonial, administrativa, financeira e estatutária (Despacho n.º 23456/2009 de 15 de outubro).

2.1.1 Missão

O ISEL, enquanto centro de criação, transmissão e difusão da ciência, tecnologia e cultura, tem como missão o estudo, a docência, a investigação e a prestação de serviços no âmbito da Engenharia, contribuindo para a sua qualidade e inovação.

2.1.2 Órgãos de Governo

De acordo com o Artigo 12º dos Estatutos do ISEL, são órgãos de governo:

Presidente do ISEL

O Presidente do ISEL é o órgão superior de governo e de representação da instituição. O Presidente é o órgão executivo de condução da política da instituição e preside ao Conselho de Gestão, ao Conselho Técnico-Científico, ao Conselho Pedagógico e ao Conselho Consultivo Estratégico. As competências do Presidente encontram-se definidas no art.º 19.º dos Estatutos do ISEL.

Conselho de Supervisão

O Conselho de Supervisão é o órgão de superintendência e fiscalização administrativa do ISEL. A constituição e competências do Conselho de Supervisão encontram-se definidas nos art.º 22.º e 25.º dos Estatutos do ISEL.

Conselho de Gestão

O Conselho de Gestão é um órgão plural que coadjuva o Presidente do ISEL no exercício das suas competências. A composição e competências do Conselho de Gestão encontram-se definidas nos art.º 31.º e 33.º dos Estatutos do ISEL.

Conselho Técnico-Científico

O Conselho Técnico-Científico é o órgão de gestão das componentes académicas de avaliação e de promoção científica do ISEL. A composição e competências do Conselho Técnico-Científico encontram-se definidas nos art.º 36.º e 38.º dos Estatutos do ISEL.



Conselho Pedagógico

O Conselho Pedagógico é o órgão de gestão das atividades pedagógicas do ISEL, designadamente, da ligação entre o corpo docente e o corpo discente, com vista à coordenação e promoção da qualidade de ensino. A composição e competências do Conselho Pedagógico encontram-se definidas nos art.º 45.º e 46.º dos Estatutos do ISEL.

Conselho Consultivo Estratégico

O Conselho Consultivo Estratégico do ISEL, ainda não constituído, é um órgão de conexão, por excelência, do Instituto com a comunidade, relevante para o desenvolvimento da sua Missão bem como da sociedade em geral. A constituição e competências do Conselho Consultivo Estratégico encontram-se definidas nos art.º 49.º e 50.º dos Estatutos do ISEL.

2.2 Estrutura do ISEL

2.2.1 Estrutura Académica

Ao nível da estrutura académica, o ISEL adota uma estrutura intermédia de carácter orgânico, que se organiza na dependência do Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico.

O ISEL organiza-se matricialmente, através da interação de recursos científicos e pedagógicos, sob a égide do Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico.

As Áreas Departamentais visam a organização e coordenação a nível intermédio dos recursos humanos e laboratoriais do ISEL. As Áreas Departamentais são unidades permanentes de apoio à criação e transmissão do conhecimento no domínio das áreas científicas definidas constituindo, assim, a base da organização científica e da gestão de recursos humanos, laboratoriais e materiais do ISEL.

São Áreas Departamentais do ISEL:

ADEC - Área Departamental de Engenharia Civil

ADEEEA - Área Departamental de Engenharia Eletrotécnica de Energia e Automação

ADEETC - Área Departamental de Engenharia de Eletrónica e Telecomunicações e de Computadores

ADEM - Área Departamental de Engenharia Mecânica

ADEQ - Área Departamental de Engenharia Química

ADF - Área Departamental de Física

ADM - Área Departamental de Matemática

2.2.2 Estrutura Administrativa

Em termos de estrutura administrativa o ISEL dispõe de Serviços, Gabinetes e Unidades Complementares.

Os Serviços são estruturas permanentes cujo objetivo fundamental é apoiar os órgãos do ISEL nos projetos e atividades em que este esteja envolvido e, em casos específicos, outras estruturas e órgãos do IPL.

São Serviços Centrais do ISEL:



- Serviços Administrativos e Financeiros
 - Serviço de Recursos Humanos
 - Serviços Financeiros
- Serviços Académicos
- Serviços Técnicos
- Serviços de Relações Externas
- Serviço de Documentação e Publicações

Os Gabinetes e as Unidades Complementares são estruturas de apoio técnico e assessoria ao Presidente e ao Conselho de Gestão.

São Gabinetes do ISEL:

- Gabinete de Comunicação
- Gabinete de Auditoria e Qualidade

São Unidades Complementares:

- Biblioteca
- Centro de Congressos
- Informática

2.2.3 Atividades do ISEL

São atividades do ISEL:

- Ciclos de estudo conferentes de grau
- Cursos de pós-graduação
- Cursos de formação e atualização tecnológica, científica e pedagógica
- Projetos de investigação e desenvolvimento
- Projetos de prestação de serviços
- Outros projetos que sejam aprovados nos termos dos Estatutos em vigor, de acordo com a missão e objetivos do ISEL



3. LINHAS DE AÇÃO E INDICADORES

O Plano de Desenvolvimento Estratégico Plurianual para 2016 – 2019 identifica cinco eixos estratégicos de atuação e estabelece, em cada eixo estratégico, um conjunto de objetivos plurianuais que visam garantir a posição do ISEL como instituição de referência no ensino superior e o cumprimento da sua missão.

As linhas de ação descritas neste Plano de Atividades têm como intuito completar os objetivos plurianuais definidos no Plano de Desenvolvimento Plurianual 2016 – 2019, numa ótica de continuidade com os planos de atividades de anos anteriores.

Na secção 3.1. apresenta-se um resumo dos eixos e objetivos estratégicos incluídos no Plano Plurianual 2016 – 2019 para posterior referência na secção 3.2, que está dedicada às linhas de ação de 2019. Na secção 3.3 detalham-se os indicadores a incluir no Quadro de Avaliação e Responsabilização 2019.

3.1 Eixos estratégicos e objetivos plurianuais 2016 – 2019

EIXOS ESTRATÉGICOS E OBJETIVOS PLURIANUAIS (2016 – 2019)
E1 – Ensino e formação
E1.1. Estruturar e potenciar a oferta formativa da instituição, articulando as valências do corpo docente com as solicitações da sociedade.
E1.2. Reforçar a oferta de formação ao longo da vida, consolidando as pós-graduações e cursos preparatórios já existentes e incrementando as ações de atualização e especialização orientadas ao mundo empresarial.
E1.3. Atualizar e aperfeiçoar as metodologias dos processos de ensino-aprendizagem, explorando a possibilidade de aplicação de novas tecnologias e técnicas de ensino.
E1.4. Melhorar as condições dos laboratórios.
E1.5. Aumentar a eficiência do processo de ensino-aprendizagem, com o incremento de ações que potenciem o sucesso dos estudantes, promovam a sua autonomia na gestão das suas aprendizagens e reduzam significativamente o abandono escolar.
E2 – Investigação, desenvolvimento e inovação
E2.1. Incrementar o número de atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (ID&I) envolvendo a instituição ISEL.
E2.2. Estimular a criação de unidades de investigação no ISEL.
E2.3. Criar mecanismos de reconhecimento do mérito científico e inovador de docentes e discentes do ISEL.
E2.4. Estruturar e mobilizar as capacidades e competências técnicas, científicas e de inovação para responder aos desafios do tecido empresarial.
E2.5. Melhorar as estruturas internas associadas às atividades científicas do ISEL.



E3 – Comunicação e relações externas
E3.1 Fortalecer a identidade ISEL estabelecendo circuitos efetivos de comunicação interna e incentivando eventos científicos, culturais e desportivos que cativem a comunidade.
E3.2 Promover a marca ISEL, melhorando os procedimentos de <i>marketing</i> e publicidade das diferentes atividades nele desenvolvidas (ensino, investigação, inovação, cooperação com empresas).
E3.3. Potenciar os mecanismos de divulgação da oferta formativa junto dos potenciais estudantes.
E3.4 Organizar ações no âmbito da responsabilidade social, estabelecendo sempre que necessário, ligações com instituições públicas e privadas.
E3.5 Desenvolver uma estratégia eficaz de comunicação digital nas redes sociais.
E3.6 Potenciar os programas de colaboração académica e intercâmbio de estudantes com instituições estrangeiras do ensino superior prestando especial atenção aos membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP).
E3.7 Explorar outros tipos de internacionalização do ISEL, incrementando o envolvimento da escola em redes internacionais de investigação e inovação.
E3.8 Dinamizar a rede <i>Alumni</i> .
E4 – Cooperação empresarial
E4.1. Divulgar competências e valências que o ISEL possui junto das empresas de setores estratégicos para o país.
E4.2. Estabelecer relações estáveis com parceiros empresariais numa base da identificação das vantagens mútuas a obter.
E4.3 Incrementar o empreendedorismo na instituição nomeadamente através da dinamização da incubadora de empresas do ISEL.
E5 – Eficiência e sustentabilidade
E5.1. Incrementar a qualificação dos recursos humanos do ISEL procurando maior eficiência em todas as vertentes de atuação da instituição.
E5.2. Adotar medidas transversais de eficiência e sustentabilidade pedagógica e financeira.
E5.3. Incentivar as boas práticas e atividades que incrementem a sustentabilidade ambiental da instituição e valorizem o potencial do campus.
E5.4 Melhorar a eficácia e eficiência dos sistemas de gestão da instituição.
E5.5 Diversificar as fontes de receita, com particular ênfase nas componentes resultantes das atividades de ciência e inovação e ligação às empresas.



3.2 Linhas de ação 2019

3.2.1 Eixo E1 - Ensino e formação

A estruturação da oferta formativa do ISEL planeada para o período 2016 – 2019 (objetivo plurianual E1.1) apresenta diferentes níveis de realização em função do nível de ensino. No caso de ciclos de licenciatura, atingiu-se a diversificação pretendida, com resultados muito positivos nas colocações de novos estudantes. Nos ciclos de estudos de mestrado consideram-se necessárias mais medidas que aumentem a procura dos mesmos e a abertura a outros perfis de candidatos (estudantes internacionais, estudantes de outras instituições, etc.). De referir a importância da divulgação adequada da oferta formativa para este tipo de candidatos e, ainda, a necessidade de reforçar a divulgação interna da oferta formativa aos recém-licenciados de modo a aumentar o número de inscritos na instituição ao nível do mestrado ou de pós-graduações (linhas de ação incluídas no eixo E3 – Comunicação e relações externas).

Objetivo E1.1 – Linhas de ação
(a) Realização de um inquérito aos finalistas dos ciclos de licenciatura, a nível do ISEL, para análise das expectativas e motivações para a continuidade de estudos.
(b) Lecionação de um mestrado totalmente em inglês, de preferência na área da Engenharia Informática.
(c) Preparação de um mestrado em áreas emergentes de ciência e engenharia de dados ou afim.

Relativamente à formação contínua e requalificação de profissionais no período 2016 – 2019 (objetivo plurianual E1.2), observa-se que a realização dos Cursos de Preparação de Matemática e Física (cursos de apoio aos candidatos dos concursos especiais de acesso) está atualmente consolidada no ISEL, constituindo parte da oferta habitual da instituição e com um número de participantes limitado unicamente pela disponibilidade de recursos docentes. Note-se que também é estável a oferta formativa em horário noturno, presente na maioria das licenciaturas, mestrados, pós-graduações e cursos breves. No caso da formação pós-graduada, embora o número de formados também se mantenha estável ao longo dos últimos anos, verifica-se que, por um lado, o número de inscritos fica aquém do desejado nas pós-graduações e, por outro, existem recursos docentes não suficientemente aproveitados em áreas de interesse para o mercado laboral. Finalmente, ainda no âmbito da formação contínua, preconiza-se um aumento da organização dos cursos breves, implementando um sistema de apoio com um registo centralizado e completo dos mesmos, que facilite a sua divulgação e a análise global das potencialidades e eventuais desafios da oferta apresentada.



Objetivo E1.2 – Linhas de ação

- | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (a) Incentivo à proposta de novas pós-graduações em áreas de interesse para o mercado laboral, aproveitando eventualmente a parte letiva de mestrados já existentes. |
| (b) Manutenção dos Cursos Preparatórios de Matemática e Física. |
| (c) Implementação de um registo centralizado das formações de curta duração realizadas no ISEL. |

Relativamente à atualização das metodologias dos processos de ensino-aprendizagem (objetivo plurianual E1.3), propõe-se explorar a colaboração com outras unidades orgânicas do IPL, nomeadamente a ESELx, para a realização de seminários ou ações de formação de professores. Note-se que a introdução de novas tecnologias e técnicas de ensino deverá ser acompanhada por uma atualização/revisão das Normas de Avaliação de Conhecimentos, aprovadas em 2002.

Objetivo E1.3 – Linhas de ação

- | |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| (a) Realização de seminários e/ou ações de formação em colaboração com a ESELx. |
| (b) Atualização/revisão das Normas de Avaliação de Conhecimentos. |

A colaboração com entidades externas permitiu em 2017 e 2018, a criação/reequipamento de 5 laboratórios de ensino ou investigação (ADEC - Projeto Reabilita; ADEM – Laboratório UPONOR Academy; ADEQ – Laboratório Pharmalab, ADM – Lab4Mat, ADEETC – LabIT). Em 2019, mantém-se esta linha de ação para o objetivo plurianual E1.4 (Melhorar as condições dos laboratórios).

Objetivo E1.4 – Linhas de ação

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (a) Procura de parceiros externos para instalação de novos laboratórios e reequipamento dos já existentes. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Sendo o abandono escolar um dos problemas que o ISEL enfrenta, o aumento da eficiência do processo de ensino-aprendizagem, com ações que potenciem o sucesso dos estudantes, é fundamental para a instituição (objetivo plurianual E1.5).

A Comissão para o Sucesso Académico (CSA), criada em 2017, concentrou-se em metodologias de deteção precoce do abandono escolar dos novos estudantes, estando prevista, numa próxima fase, a análise detalhada em função do ciclo de estudos, da área de estudos e do nível de ensino, bem como os motivos do abandono no ISEL e a apresentação de soluções que envolvam os docentes.

Em particular, é necessário identificar as unidades curriculares com elevado e sistemático insucesso e



implementar medidas de melhoria. Também a análise comparativa do abandono permitirá decidir as condições em que a existência de semestres fracos se revela significativa e tomar medidas relativamente ao seu funcionamento. Note-se que uma adequada racionalização de unidades curriculares em semestres fracos permitiria, por um lado, melhorar as condições pedagógicas nos semestres fortes e, por outro, reduzir a carga letiva dos docentes, aumentando a capacidade de realização de investigação e de colaboração com empresas (linhas de ação transversais aos eixos estratégicos E1, E2 e E4).

Objetivo E1.5 – Linhas de ação	
	(a) Preparação de um relatório detalhado, em função do ciclo de estudos, sobre o abandono escolar do ISEL.
	(b) Identificação das unidades curriculares com elevado e sistemático insucesso e implementar medidas de melhoria.
	(c) Racionalização das unidades curriculares que funcionam em semestres fracos.
	(d) Promoção de orientações para todos os estudantes nos trabalhos finais de licenciatura e de mestrado (dissertação, projeto e relatório de estágio).

3.2.2 Eixo E2 - Investigação, desenvolvimento e inovação

O desenvolvimento de atividades ID&I no ISEL (objetivo E2.1) tem experimentado, nos últimos anos, variações significativas, observando-se, no entanto, uma tendência à estabilização no número de publicações e comunicações e um aumento significativo do número de projetos submetidos e aprovados.

Objetivo E2.1 – Linhas de ação	
	(a) Incentivar a realização de licenças sabáticas.
	(b) Promover a organização regular de seminários técnico-científicos e conferências ao nível da instituição.

Iniciou-se em 2016 a identificação de áreas científicas e tecnológicas com potencial e perspetivas de desenvolvimento estratégico, com o intuito de favorecer a colaboração no domínio da investigação no ISEL e estimular a criação de unidades de investigação (objetivo E2.2).

Objetivo E2.2 – Linhas de ação	
	(a) Promover a participação dos docentes em sistemas de informação e registo de dados científicos (uso da base de dados ORCID).
	(b) Completar o registo dos docentes nas áreas científicas e tecnológicas identificadas de desenvolvimento estratégico.



Relativamente aos mecanismos de reconhecimento do mérito científico e inovador de docentes e discentes do ISEL (objetivo E2.3), para além dos Prémios de Mérito atribuídos anualmente aos diplomados com a melhor nota de conclusão em cada ciclo de estudos (em parceria com a CGD) e do Prémio ABB à melhor tese de mestrado nas áreas indicadas pela empresa, foi criado o Prémio Fonseca Benevides, atribuído anualmente aos estudantes dos cursos de licenciatura e mestrado com melhor aproveitamento nas unidades curriculares de Física.

Objetivo E2.3 – Linhas de ação	
	(a) Dar continuidade às distinções de mérito e prémios atribuídos a discentes.
	(b) Atribuir uma distinção anual de investigação, desenvolvimento e inovação.

A ligação do ISEL com as empresas, estabelecida como um eixo estratégico específico (E4 – Cooperação com empresas), não deve limitar-se à prestação de serviços, mas contemplar também atividades de ID&I (E2.4).

Objetivo E2.4 – Linhas de ação	
	(a) Potenciar as parcerias com empresas por forma a atrair financiamento para projetos.
	(b) Fomentar a ligação entre unidades curriculares e as empresas que atuem em áreas afins.

As estruturas internas associadas às atividades científicas do ISEL (objetivo E2.5) precisam, em primeiro lugar, de um aumento dos recursos humanos dedicados à gestão destas atividades e, em segundo lugar, do estabelecimento de procedimentos que facilitem a recolha e análise de dados.

Objetivo E2.5 – Linhas de ação	
	(a) Aumento dos recursos humanos na área de apoio à investigação e desenvolvimento.
	(b) Desenvolvimento de procedimentos de recolha de dados relativos à ID&I em formato digital.

3.2.3 Eixo E3 - Comunicação e relações externas

A agenda semanal do ISEL e a *newsletter*, implementadas em fevereiro e novembro de 2017 respetivamente, contribuíram para a melhoria dos circuitos de comunicação interna e ao fortalecimento da identidade do ISEL (objetivo plurianual E3.1), sendo necessário, para avançar na prossecução desse objetivo, uma melhor dinamização de atividades culturais e desportivas, transversais à comunidade. A valorização do património histórico do ISEL, é também um elemento relevante a considerar no fortalecimento desta mesma identidade.



Objetivo E3.1 – Linhas de ação

- (a) Manutenção da agenda semanal e aumento da periodicidade da *newsletter* do ISEL.
- (b) Organização de atividades em colaboração com a Associação de Estudantes do ISEL (AEISEL) e as tunas académicas, impulsionando, em particular, a celebração de um evento desportivo transversal à escola, que conte com a participação de discentes, funcionários docentes e não docentes.
- (c) Continuação da catalogação e registo do arquivo histórico e do património museológico.

As linhas de ação previstas na promoção da marca ISEL (objetivo E3.2) visam salientar as suas valências atuais (oferta diversificada e em áreas emergentes, procura de estudantes de excelência) e utilizar, principalmente, as redes sociais e meios digitais ou parcerias já existentes (por exemplo com a RTP).

Objetivo E3.2 – Linhas de ação

- (a) Reforçar a imagem do ISEL nas redes sociais como instituição inovadora com oferta formativa em áreas emergentes.
- (b) Manter a atribuição das bolsas de excelência aos novos estudantes.
- (c) Consolidação da parceria de cooperação com a RTP e explorar novas relações com empresas congéneres.

Relativamente à divulgação da oferta formativa junto dos potenciais estudantes (objetivo plurianual E3.3), para além da difusão nas redes sociais (linha de ação incluída de facto no objetivo E3.5), o ISEL tem consolidado a participação nos programas específicos *Inspiring Future* e *Futurália*, contando com a colaboração de estudantes nessas atividades. Neste âmbito, são organizadas também anualmente duas Semanas Abertas às escolas e, desde 2017, mensalmente, dias abertos ao público geral (*ISEL Open Day*). Para além das atividades anteriormente referidas e das Escolas de Verão organizadas pela ADEEEA (*ISEL Energy Week*) e ADEETC (*ISEL ALIVE*), bem como, dos estágios de verão da Ciência Viva promovidos pela ADEM e ADEQ, o ISEL conta com recursos adequados para aumentar o número destas atividades, abrangendo outras áreas de conhecimento.

São incluídas duas linhas de ação que visam reforçar a divulgação interna da oferta formativa aos recém-licenciados de modo a aumentar o número de inscritos na instituição ao nível do mestrado ou de pós-graduações.

Objetivo E3.3 – Linhas de ação

- (a) Manter a organização e participação nas atividades *Inspiring Future*, *Futurália*, *Semanas Abertas* e *Dias Abertos*.
- (b) Aumentar o número de cursos de verão que o ISEL oferece a estudantes do ensino secundário.
- (c) Realização de uma sessão de apresentação global dos mestrados e pós-graduações do ISEL orientada aos alunos de licenciatura que complemente a divulgação realizada habitualmente pelas áreas departamentais.
- (d) Realização de campanhas de divulgação nas redes sociais dos mestrados e das pós-graduações.



O ISEL encontra-se numa fase inicial no âmbito da responsabilidade social (objetivo E3.4), tendo sido realizadas diversas ações nos últimos anos, tais como a colaboração com o Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), organização de sessões informativas e campanhas pontuais nas redes sociais. Torna-se necessário, neste momento, integrar a responsabilidade social no dia-a-dia do ISEL, regulamentando adequadamente a participação dos estudantes em atividades deste âmbito e, paralelamente, sensibilizando-os da importância da responsabilidade social na sua formação e futuro.

Objetivo E3.4 – Linhas de ação
(a) Aprovação de um regulamento que permita aos estudantes colocar as atividades de responsabilidade social desenvolvidas no suplemento ao diploma.
(b) Realização de uma sessão de sensibilização semestral, com o apoio do grupo GRACE - <i>Uniwork</i> , apresentando os projetos de responsabilização social a decorrer no ISEL ("Sabes Tanto", "Espaço Partilha") ou com quem o ISEL colabora (<i>Re-food</i> , reciclagem de papel).
(c) Realização de campanhas nas redes sociais de sensibilização aos projetos de responsabilidade social em que o ISEL participa ou colabora.

A presença do ISEL nas redes sociais (objetivo E3.5) tem aumentado significativamente desde 2016 e encontra-se, atualmente, numa fase de consolidação no *Facebook* e em fase de expansão no *Twitter*, *LinkedIn* e *Instagram*. Note-se que cada rede social apresenta características particulares, pelo que a consolidação e expansão das mesmas deverá ser feita usando estratégias diferenciadoras e específicas a cada uma.

Objetivo E3.5 – Linhas de ação
(a) Consolidar a dinamização das redes sociais com o apoio da Comissão Editorial do ISEL.
(b) Organizar um grupo de estudantes que apoiem na dinamização e produção de conteúdos para a conta no <i>Instagram</i> .
(c) Realizar uma campanha de divulgação da página do <i>LinkedIn</i> às empresas parceiras e <i>alumni</i> .

A participação do ISEL em programas de colaboração académica e intercâmbio de estudantes (objetivo E3.6) é realizada, principalmente, no âmbito do programa de mobilidade internacional Erasmus+, no qual se observa, nos últimos anos, um aumento significativo das mobilidades Erasmus+ de estudantes/*staff incoming* e a estabilização do número de estudantes/*staff outgoing*. Os motivos apontados à falta de crescimento de mobilidades *outgoing* são, principalmente, a divulgação insuficiente das características e oportunidades do programa e a falta de parcerias adequadas em determinadas áreas de formação.



Ainda no âmbito da mobilidade internacional orientada aos países da CPLP (objetivo plurianual 3.6), importa referir que foram assinados em 2017 e 2018 acordos com instituições académicas do Brasil e Angola, que permitem aos estudantes das instituições parceiras realizar parte dos seus estudos no ISEL. Embora os acordos assinados estejam numa fase inicial de implementação, este tipo de parcerias pode vir a revelar-se de significativa importância para a sustentabilidade financeira.

Objetivo E3.6 – Linhas de ação
(a) Realizar duas sessões de apresentação do programa Erasmus+ no ISEL.
(b) Divulgar, nas redes sociais do ISEL, o programa Erasmus+.
(c) Atualizar a lista de parceiros dentro do programa Erasmus+, procurando novas parcerias em áreas deficitárias.
(d) Realização de duas campanhas de divulgação das licenciaturas e dos mestrados nas redes sociais: uma orientada aos alunos nacionais e outra a alunos dos países da CPLP.
(e) Aumentar a lista de instituições académicas parceiras, dentro dos países da CPLP, que tenham interesse em proporcionar aos estudantes um período de estudos em Portugal.

Relativamente à internacionalização do ISEL fora do âmbito da mobilidade académica (objetivo E3.7), os contactos realizados nos últimos anos com diversas entidades revelaram que as dificuldades em atrair estudantes internacionais devem-se, principalmente, a dois fatores: em primeiro lugar, a insuficiente divulgação da nossa oferta formativa nos países da CPLP e, em segundo lugar, a falta de ciclos de estudo em inglês necessários para conseguir estudantes de mercados em enorme expansão como o sudeste asiático.

Objetivo E3.7 – Linhas de ação
(a) Realização de campanhas nas redes sociais de divulgação da oferta formativa do ISEL nos países da CPLP e América Latina.
(b) Exploração das parcerias assinadas e procura de novas parcerias que permitam divulgar a oferta formativa do ISEL em países de língua inglesa, nomeadamente o sudeste asiático.

Os antigos estudantes do ISEL (objetivo E3.8), além de constituírem um elemento estruturante da identidade do ISEL e na imagem que a instituição projeta, são um capital de enorme valia pela sua experiência, presença na sociedade e rede de contactos. Em 2018 iniciou-se a criação da rede *Alumni* do ISEL, realizando-se, em setembro de 2018, a celebração do primeiro Encontro de Antigos Alunos. Os desafios futuros, relativos à rede *Alumni*, prendem-se com a consolidação de atividades periódicas da rede e o seu envolvimento na vida do ISEL.



Objetivo E3.8 – Linhas de ação

- (a) Realização de um Encontro Anual de Antigos Alunos do ISEL.
- (b) Ampliação da difusão da *newsletter* digital à rede *alumni*.
- (c) Integração dos contactos, no âmbito laboral, dos diplomados e *alumni* que o desejarem, na plataforma de emprego *JobTeaser*.
- (d) Realização de uma campanha de divulgação da página do *LinkedIn* dirigida em particular aos *alumni*.

3.2.4 Eixo E4 – Cooperação empresarial

O quarto eixo de atuação é transversal e abrange as grandes áreas de atuação: ensino, investigação e interação com a comunidade, pelo que algumas das linhas de ação relativas aos objetivos plurianuais são comuns a outros eixos estratégicos.

Em particular, a divulgação das competências e valências do ISEL junto das empresas (objetivo E4.1) terá em conta as novas ferramentas de comunicação (redes sociais, *newsletter*).

Objetivo E4.1 – Linhas de ação

- (a) Ampliação da difusão da *newsletter* digital às empresas parceiras.
- (b) Organizar periodicamente seminários sobre temas específicos, envolvendo estudantes, *Alumni*, docentes e empresas.
- (c) Divulgar, aproveitando as redes sociais como o *LinkedIn*, entre os parceiros empresariais os cursos de pós-graduação e outras ações de formação contínua existentes.

O ISEL colabora usualmente com grandes empresas como GALP, BRISA, EDP, TAP, entre outras, através de parcerias estabelecidas (objetivo E4.2), encontrando-se atualmente em vigor mais de 200 protocolos de cooperação. De referir que duas das novas licenciaturas do ISEL contemplam no plano de estudos um estágio integrado, o que incrementará o leque de colaborações e alargará o âmbito das mesmas a áreas emergentes de engenharia.

Objetivo E4.2 – Linhas de ação

- (a) Identificar um conjunto de empresas âncora, parceiras estratégicas do ISEL para atividades de extensão (patrocínios, estágios, formação, bolsas).
- (b) Manter interação frequente com empresas parceiras nas redes sociais.
- (c) Apoiar e incentivar as iniciativas de mecenato científico e cultural por forma a aumentar os recursos formativos e de I&DI e a valorização do património do ISEL.



Com o intuito de aumentar o empreendedorismo na instituição (objetivo E4.3), foi elaborado em 2017 e aprovado em 2018 o Regulamento da Incubadora de Empresas do ISEL, após uma revisão das condições de instalação das empresas incubadas. Torna-se necessário divulgar as condições e possibilidades de instalação de *startups* a eventuais interessados internos e externos.

Objetivo E4.3 – Linhas de ação	
---------------------------------------	--

- | | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | (a) Realizar campanhas de divulgação da Incubadora de Empresas do ISEL (redes sociais, sessões de apresentação na escola). |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

3.2.5 Eixo E5 – Eficiência e sustentabilidade

A qualificação académica dos recursos humanos docentes do ISEL (objetivo E5.1), após experimentar um acréscimo relevante de doutores e especialistas até 2015, encontra-se atualmente numa fase de estabilização (62% doutores, 12% de especialistas). Por outro lado, a realização de formação para incrementar a qualificação dos recursos humanos não docentes ou a qualificação pedagógica dos docentes é atualmente uma questão premente.

Objetivo E5.1 – Linhas de ação	
---------------------------------------	--

- | | |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | (a) Promover a realização de ações de formação dirigidas aos funcionários não-docentes, explorando competências internas e estabelecendo as parcerias adequadas com outras instituições para o efeito. |
| | (b) Realização de seminários e/ou ações de formação pedagógica em colaboração com a ESELx. |

Relativamente à adoção de medidas transversais de eficiência e sustentabilidade nas vertentes financeira e pedagógica (objetivo E5.2), de referir que o projeto ISELGREEN, do Programa Operacional de Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR) encontra-se em fase de implementação. Para além das medidas de eficiência energética previstas neste projeto, é de salientar que o Espaço de Apoio ao Aluno, criado em 2016, tem consolidado a sua atividade, com mais de 500 visitas por ano e com a organização das consultas de apoio psicológico disponíveis aos estudantes.

Objetivo E5.2 – Linhas de ação	
---------------------------------------	--

- | | |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | (a) Continuar a dinamização do Espaço de Apoio ao Aluno visando a identificação prematura de problemas dos estudantes e a consequente redução do abandono escolar. |
| | (b) Implementar as medidas de eficiência energética previstas no projeto ISELGREEN no âmbito do POSEUR. |



O ISEL continuará com as boas práticas de sustentabilidade ambiental praticadas até agora, nomeadamente os acordos de reciclagem de papel, dinamizando a adoção de outras como o uso da bicicleta como meio de transporte para deslocar-se ao campus.

Objetivo E5.3 – Linhas de ação	
	(a) Dinamizar processos de reciclagem promovendo a sua valorização.
	(b) Iniciar os procedimentos para favorecer o uso de bicicletas como forma de acesso ao <i>campus</i> .

Com o intuito de consolidar no ISEL uma cultura de qualidade e eficiência nos sistemas de gestão da instituição (objetivo E5.4) torna-se necessário implementar uma gestão informática de muitos dos processos administrativos. Também é premente aumentar os recursos humanos na área da auditoria e qualidade.

Objetivo E5.4 – Linhas de ação	
	(a) Assegurar a implementação faseada do projeto SIG@ISEL no âmbito do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA), permitindo uma gestão eficiente dos processos do ISEL.
	(b) Reforço dos recursos humanos na área da auditoria e qualidade.

Finalmente, para diversificar as fontes de receita (objetivo E5.5), manter-se-ão as linhas de ação de anos anteriores.

Objetivo E5.5 – Linhas de ação	
	(a) Continuar a promover a prestação de serviços por parte do ISEL.
	(b) Valorizar o potencial do <i>campus</i> do ISEL, através da rentabilização dos espaços, suportes publicitários e abertura de novos espaços para a comunidade ISEL.



3.3 Objetivos plurianuais e indicadores

Nesta secção apresentam-se os objetivos operacionais para 2019, os respetivos indicadores e metas. Os indicadores assinalados com * costumam ser indicadores solicitados pelo IPL cujas metas são decididas pelo ISEL.

[A TÍTULO INFORMATIVO, NESTA VERSÃO INCLUEM-SE AS METAS DE 2018 E OS RESULTADOS DE 2017]

OBJETIVOS PLURIANUAIS 2016 – 2019				
	INDICADORES		META 2019	Meta 2018 / Resultado 2017
E1.1	Índice de procura dos ciclos de estudo de licenciatura (CNA)*	>	110%	110%/105%
	% de vagas preenchidas nos ciclos de estudo de licenciatura*	=	100%	100%/99%
	% de vagas preenchidas nos ciclos de estudo de mestrado*	>	90%	90%/83%
	Número de novos estudantes nos ciclos de estudo de mestrado	>	300	300/146
	% de estudantes que transitam diretamente dos ciclos de estudo de licenciatura para os de mestrado	>	30%	30%/29%
E1.2	Número de cursos não conferentes de grau (pós-graduações iniciadas em 2019)*	>	2	3/3
	Estudantes em cursos não conferentes de grau (pós-graduações iniciadas em 2019)*	>	50	50/47
	% das vagas preenchidas nos concursos especiais (M23, CTeSP, CET, DET)	>	95%	95%/79%
	Número de estudantes inscritos em cursos preparatórios	>	50	50/80
	Número total de cursos de curta duração	>	15	15/9
E1.3	% de FUCs registadas no portal académico	>	99%	99%/31%
	% de docentes que receberam formação pedagógica	>	5%	5%/0%
	% de resposta dos inquéritos pedagógicos	>	35%	35%/42%
	Média nos inquéritos de satisfação dos estudantes*	>	3,5	3,5/3,79
E1.4	Laboratórios equipados/reequipados	>	2	3/3
E1.5	% de estudantes em abandono escolar nas licenciaturas	<	17%	17%/18,5%
	% de estudantes em abandono escolar nos mestrados	<	22%	22%/25,4%
	% de diplomados no período normal nas licenciaturas*	>	65%	65%/31%
	% de diplomados no período normal nos mestrados*	>	55%	55%/42%
E2.1	Número de candidaturas de projetos submetidos a financiamento	>	60	60/135
	Número de novos projetos financiados e aprovados	>	20	20/29
	Número de projetos em que o ISEL participa	>	75	60/88
	Número de novas bolsas de investigação	>	5	5/11
	Artigos publicados por docentes do ISEL (bases de referência)	>	190	170/204



	Número de pedidos de patentes	>	4	4/1
	Participação de docentes do ISEL em eventos científicos e tecnológicos	>	150	150/244
	Seminários e comunicações de carácter técnico científico apresentados por docentes do ISEL	>	170	170/204
	Número de eventos (palestras, conferências, seminários) científicos organizados no ISEL	>	100	100/108
E2.2	% de docentes inscritos no ORCID/ResearcherID/Google Scholar	>	60%	60%/41%
	% de docentes associados às áreas científicas e tecnológicas estratégicas identificadas	>	60%	60%/37%
	Número de publicações inseridas no repositório científico do IPL*	>	200	200/406
E2.3	Atribuição de um prémio anual do reconhecimento do mérito técnico-científico a docentes	=	1	1/0
E.2.4	Atividades (seminários, <i>workshops</i>) de divulgação científica-tecnológica orientadas aos estudantes, realizados eventualmente em colaboração com empresas	>	20	20/20
E3.1	Atividades culturais e desportivas organizadas com a colaboração de estudantes	>	5	5/3
	Número de edições da <i>newsletter</i>	>	3	4/2
	Gestão do arquivo histórico - nº de processos catalogados e digitalizados	>	100	100/125
	Gestão património museológico - nº de novos registos no ano	>	100	100/43
E3.2	Número de bolsas de mérito e excelências atribuídas	>	30	30/45
E3.3	Número de visitas às escolas dentro do projeto <i>Inspiring Future</i>	>	90	90/95
	Número de estudantes que visitaram o ISEL dentro do projeto Semanas Abertas e Dias Abertos	>	1200	1100/1066
	% de novos estudantes que referem a Futurália como fonte de conhecimento do ciclo de estudo*	>	5%	5%/12%
	Número de cursos de verão orientados a estudantes do secundário e realizados no ISEL	>	2	3/3
E3.4	Ações no âmbito da Responsabilidade Social	>	3	3/3
E3.5	Número de seguidores no <i>Facebook</i>	>	11000	10000/9211
	Número de seguidores no <i>Twitter/Instagram</i>	>	300	300/135
E3.6	Número de estudantes Erasmus <i>in</i>	>	40	40/54
	Número de estudantes Erasmus <i>out</i>	>	30	30/21
	Número de docentes Erasmus <i>in</i>	>	5	5/0
	Número de docentes Erasmus <i>out</i>	>	5	5/7
	Número de funcionários não docentes Erasmus <i>in</i>	>	1	1/18
	Número de funcionários não docentes Erasmus <i>out</i>	>	2	2/0
E3.7	Número de estudantes CPLP (acordos colaterais)	>	20	20



	Número de estudantes estrangeiros (secundário fora da UE)	>	30	30
	Número de UC lecionadas em inglês	>	10	10/13
E3.8	Número de contactos na rede <i>alumni</i>	>	1000	1000/215
	Número de atividades realizadas em colaboração com a rede <i>alumni</i>	>	2	2/0
E4.1	Número de contactos no <i>LinkedIn</i>	>	5000	2000/1867
	Número de subscritores externos à <i>newsletter</i>	>	2000	2000
E4.2	Número de cursos de curta duração em colaboração com empresas	>	10	10/2
	Estágios realizados em empresas	>	20	20/14
	Parcerias com empresas - em curso	>	200	200/216
	Novas parcerias com empresas associadas em atividades de ID&I	>	10	10/12
E4.3	Número de empresas incubadas no ISEL	>	3	3/2
E5.1	Número de trabalhadores que frequentaram formação	>	20	10/22
	Aumento do número de especialistas*	>	2%	2%/-2%
	Aumento do número de doutorados*	>	2%	2%/-1%
E5.2	Aumento das receitas dos estudantes inscritos	>	0%	5%/23%
	Aumento das receitas de recuperação de dívida	>	0%	10%/479%
	Aumento da receita própria	>	5%	5%/10%
	% de racionalização nos contratos de prestação de serviços de manutenção	>	5%	5%/1%
	% de racionalização do consumo de energia elétrica no campus	>	5%	5%/-1%
	% de racionalização do consumo de água no campus	>	5%	5%/5%
	% de racionalização do consumo de gás elétrica no campus	>	5%	5%/-8%
	Redução do consumo de papel	>	20%	
	Número de contactos no Espaço de Apoio ao Aluno	>	500	500/630
E5.3	Papel reciclado proveniente de arquivo (kg)	>	3500	3500/19920
E5.4	Número de procedimentos implementados no <i>workflow</i>	>	2	2/0
	Taxa de auditorias anuais (rácio realizadas/previstas)	>	75%	0%/0%
	% de oportunidades de melhoria implementadas (rácio implementadas/propostas)	>	75%	0%/0%
	Satisfação com os serviços - valor médio do inquérito aos utentes dos serviços	>	3,5	3,5/3,72
	Nº de reclamações em livro amarelo	<	5	5/5
E5.5	Aumento de receitas de prestações de serviços	>	5%	5%/9%
	Receita aluguer de espaços - conferências	>	5%	5%/88%
	Receita aluguer de espaços - outras atividades	>	5%	5%/87%
	Receitas de publicidade	>	5%	5%/-39%



Rua Conselheiro Emídio Navarro, 1
1959-007 Lisboa PORTUGAL
(+351) 218317000
www.isel.pt

