

## ANEXO 2

### VeDE 1 - DESENVOLVIMENTO

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
<b>OE1</b> <b>ENSINO E FORMAÇÃO</b>	<b>OBJETIVO OPERACIONAL 1.1</b> Consolidar a atual oferta formativa numa permanente atitude de auto regulação / auto avaliação e de melhoria contínua	1.1.1 Consolidar procedimentos de auto-avaliação dos cursos em funcionamento;	----	Relatórios de cursos do GAGQ Relatórios de UC	4 / curso	1 / curso	1 / curso	1 / curso	1 / curso
		1.1.2 Propostas de alteração decorrentes das avaliações internas que visem a melhoria dos resultados	Propostas não aceites como passíveis de serem introduzidas fora do período de avaliação.	1) Alterações apresentadas na DGES 2) Alterações apresentados em períodos de avaliação		---	2	2	2
	<b>OBJETIVO OPERACIONAL 1.2</b> Design Racional de nova oferta formativa inovadora e diferenciadora, antecipando as emergentes novas necessidades da sociedade e em particular da região.	1.2.1 Conceção de 5 novas licenciaturas: - Gestão Financeira e Contabilidade - Gestão Logística e Transp. - Eng <sup>a</sup> da Construção Reabilitação - Gestão das Edificações - Marketing Territorial - Intervenção social e animação sociocultural?	Especialização e qualificação do corpo docente débil em algumas áreas emergentes e consequente necessidade do seu reforço;  Dificuldades de aprovação pela A3ES	Acreditação A3ES  Abertura de turma de iniciação	5 Lic novas aprovadas  150 novos alunos de iniciação	2	2	1	---
		1.2.2 Conceção de novos 15 CTeSP	Dificuldades no processo de registo na DGES.	Registo DGES  Abertura de turma de iniciação	15  300 novos alunos de iniciação	7	5	3	---
		1.2.3 Conceção de novos 3 Mestrados alinhados com as pre formações existentes - área criativa (Design / Tec Gráficas / Avaliação Escolar) - área das Ciências da Visão - nova acreditação mestrado Administração e gestão escolar (com perspetiva mais próxima das necessidades dos diretores e gestores das escolas)	Especialização e qualificação do corpo docente débil em algumas áreas emergentes e consequente necessidade do seu reforço;	Acreditação A3ES  Abertura de turma de iniciação	3  60 novos alunos de continuidade	---	1	1	1
	<b>ALVO</b>				23 cursos novos 510 alunos novos				

## VeDE 1 – DESENVOLVIMENTO (CONT)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE2 ORGANIZAÇÃO	<b>OBJETIVO OPERACIONAL 2.1</b> Lançar todo o processo de <i>rebranding</i> da Instituição e consolidar a nova marca <i>ISEC LISBOA</i> promovendo o lastro de notoriedade.	2.1.1 Criação da nova Imagem do ISEC LISBOA (Novo Logo, novo lettring, rebranding interno, novo site, nova imagem nas redes sociais, etc)	Não aceitação por parte da comunidade académica da nova imagem	1. Adoção da nova imagem na Comunicação interna e externa;	<b>Consolidação total nova imagem em 2018</b>	Início implementação nova imagem	Reforço da nova imagem	----	----
		2.1.2 Lançamento e consolidação da nova imagem	Não reconhecimento externo da nova imagem	2. Reconhecimento externo da nova imagem	<b>Consolidação total nova imagem em 2018</b>	Início implementação nova imagem	Reforço da nova imagem	----	----
	<b>OBJETIVO OPERACIONAL 2.2</b> Incrementar e diversificar os processos de comunicação interna e externa para a promoção da transparência e do aumento da visibilidade externa da organização.	2.2.1 Definição de novos procedimentos de comunicação interna	Não aceitação por parte da comunidade académica dos novos procedimentos de comunicação	1. Definição de novos procedimentos.	Implementação de Manual de Procedimentos de comunicação de forma generalizada em todas as estruturas do ISEC Lisboa	25%	75%	---	---
		2.2.2 Conceção e implementação de nova campanha de Marketing Planeamento estratégico e global da comunicação da oferta formativa do ISEC	Falta de orçamento suficiente para implementação da campanha de marketing.	1. Número de Ações de comunicação externa; 2. Avaliação do impacto da comunicação externa com o inquérito a novos alunos no início de cada ano letivo.	Adoção de Plano Estratégico de Comunicação Global do ISEC Lisboa	--	100%	--	--
	<b>OBJETIVO OPERACIONAL 2.3</b> Consolidação das novas estruturas recém-criadas e criação e implementação de novas Unidades Orgânicas numa lógica de reestruturação interna que possibilite a projeção externa de novas dimensões das atividades do ISEC Lisboa.	2.3.1 Ações de consolidação de novas Estruturas recém-criadas (TGRAF / DGIC / ...)	Inexistência de <i>call</i> da FCT para registo de novas estruturas de I&D	1. N.º de ações realizadas	Reconhecimento na comunidade interna e externa das estruturas criadas (TGRAF, DGID, etc.)	--	50%	50%	100%
		2.3.2 Criação da UO ISEC Academy	Ausência de reconhecimento interno e externo da nova estrutura	1. Criação da Estrutura; 2. N.º de ações desenvolvidas pela ISEC Academy	<b>Nova Estrutura criada e consolidada</b>	---	Lançamento nova estrutura	Consolidação nova estrutura	Desenvolvimento nova estrutura
		2.3.3 Criação da Nova UO – Escola de Aeronáutica e Transporte Aéreo	Perda de escala e sinergias que a atual área de aeronáutica detinha com outras áreas por estar na mesma UO	1. Criação da Escola; 2. Início funcionamento de órgãos próprios; 3. Ações desenvolvidas pela Escola	<b>Nova escola Criada e consolidada</b>	Lançamento nova UO	Lançamento nova UO	Consolidação nova UO	Desenvolvimento
	ALVO								

## VeDE 2 – CONHECIMENTO

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE2 Capacitar para Investigar	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Definição da Política Científica do ISEC Lisboa e determinação de áreas estratégicas de conhecimento para a realização de atividades I&DT, articuladas com as áreas de ensino/formação do Instituto.	1.1.1 Definição e divulgação da Política Científica do ISEC Lisboa	Não aceitação por parte da comunidade académica da política científica	1.Difusão do documento com a PC do ISEC Lisboa;	Todos os membros da comunidade académica reconhecem a PC do ISEC Lisboa	100%	---	---	---
		1.1.2 Definição de áreas estratégicas para as práticas de I&DT articuladas com as áreas de ensino/formação do ISEC Lisboa.	Ausência de fontes de financiamento públicas e privadas para as áreas elencadas como estratégicas.	1.Difusão do documento com as áreas; 2.Número de projetos de I&DT de docentes inseridos nas áreas estratégicas definidas 3.Número de projetos alunos Lic ou Mestrado inseridos nas áreas estratégicas definidas	Todos os projetos de I&D inseridos nas áreas estratégicas definidas	100%	---	---	---
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Reforço das estruturas e centros de investigação do ISEC Lisboa e definição de mecanismos de reconhecimento do mérito de atividades de I&DT.	1.2.1 Criação de uma estrutura de apoio à captação de financiamento externo para atividades de I&DT	Falta de recursos humanos especializados para a implementação e consolidação da estrutura	1.Criação da Estrutura; 2.Número de candidaturas externas realizadas;	Estrutura completamente criada e operacional	----	100%	----	----
		1.2.2 Reforço do acervo bibliográfico e assinatura e disponibilização online de revistas científicas	Constrangimentos orçamentais	1.Nº de assinaturas de novas Revistas Científicas; 2.Nº de obras do acervo bibliográfico;	50 revistas científicas disponíveis  + 10% do acervo bibliográfico nas áreas estratégicas.	40%	20%	20%	20%
		1.2.3 Definição e divulgação de mecanismos de reconhecimento do mérito em atividades de I&DT	Não aceitação por parte da comunidade académica dos mecanismos de reconhecimento de mérito em atividades de I&D	1.Mecanismos estabelecidos; 2. Avaliação do incremento da produção científica	Todos os membros da comunidade académica reconhecem os mecanismos de reconhecimento de mérito	100%	---	---	---
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.3 Incremento e divulgação de mecanismos de apoio e incentivo à capacitação de recursos humanos para a prática de atividades de I&DT.	1.3.1 Definição e divulgação de mecanismos de capacitação de RH para atividades de I&DT	Não aceitação por parte da comunidade académica dos mecanismos de capacitação de RH para atividades de I&D	1.Mecanismos estabelecidos; 2.Avaliação da capacitação de RH para as práticas de I&DT	+ 20% no número de investigadores capacitados	25%	25%	25%	25%
		1.3.2 Realização de ações internas de formação	Frac adesão da comunidade de docentes e investigadores às ações de formação.	1. Nº de ações realizadas	4 cursos de formação	25%	25%	25%	25%
				2.Grau de Satisfação dos formandos superior a 3,5 numa escala de 0 a 5 valores.	Todos as ações de formação com avaliação igual ou superior a 3,5 valores numa escala de 0 a 5.	--	25%	50%	100%
	ALVO								

## VeDE 2 – CONHECIMENTO (Cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE2 Investigar e Publicar com estudantes	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Fomentar a participação em projetos de investigação orientada e o aumento da produção científica com afiliação do ISEC Lisboa	2.1.1 Realização de ações de sensibilização junto do corpo investigadores.	Não mobilização da comunidade académica	1. Nº de ações realizadas	Todos os docentes e investigadores do ISEC Lisboa terem pelo menos 2 participações nas ações	--	75%	25%	100%
		2.1.2 Ações de articulação entre a DGIC e os responsáveis pelas UC's de Projeto das Licenciaturas e com os orientadores de dissertações de mestrado.		1. Nº de ações realizadas; 2. Nº de alunos que integram projetos de I&DT; 3. Nº de publicações com alunos;					
	OBJETIVO OPERACIONAL 2.2 Estimular a participação e o envolvimento dos estudantes desde os primeiros anos em práticas de iniciação à investigação científica.	2.2.1 Realização de ações de sensibilização junto dos estudantes.		1. Nº de ações realizadas; 2. Nº de alunos dos 1ºs anos envolvidos em práticas de I&DT	+ 50% alunos dos 1ºs anos envolvidos em práticas de I&DT	25%	50%	25%	100%
		2.2.2 Criação de inventivos para os estudantes para as práticas de I&DT ( atribuição ECTS, ...		1. Mecanismos de incentivo criados;	+ 50% alunos envolvidos em práticas de I&DT	--	100%	--	--
		2.2.3.Realização de iniciativas de I&D com envolvimento de estudantes		2. Número de iniciativas de I&D realizadas com o envolvimento de estudantes	75% das iniciativas de I&D com envolvimento de estudantes	25%	25%	50%	--
		ALVO							

## VeDE 2 – CONHECIMENTO (Cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE3 Aplicar e Criar Valor	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Promover a implementação de soluções concretas para problemas reais pré diagnosticados por entidades parceiras ligadas ao setor industrial, empresarial ou a outras organizações externas	3.1.1 Promoção de um evento anual sobre problemáticas associadas às práticas de Investigação colaborativa e transferência de conhecimento.	Fraca adesão da comunidade científica interna e externa	1. Nº de eventos realizados; 2. Nº de participantes no evento;	Realização de 1 evento por ano	25%	25%	25%	25%
		3.1.2 Fazer levantamento junto de parceiros não académicos da Rede KNKH de potenciais questões/interesses de investigação conjunta (proposta de Stakeholders);	Fraca adesão dos parceiros da Rede Know Now Know How (motivação dos stakeholders)	1. Nº de ações realizadas junto de parceiros da rede; 2. Temas passíveis de conduzi-rem a projetos aplicados de I&DT	+ 50% projetos de I&D em parceria com entidades da Rede KNKH	--	50%	50%	100%
		3.1.3 Realização de projetos de investigação nas áreas identificadas com em parceria com entidades da Rede KNKH	Fraca adesão dos parceiros da Rede Know Now Know How (motivação dos stakeholders). Dificuldades de Financiamento Externo.	1. Nº de projetos iniciados	+ 50% projetos de I&D em parceria com entidades da Rede KNKH	--	50%	50%	100%
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.2 Alargar a rede de parcerias estratégicas para a prática de transferência de conhecimento com o envolvimento de entidades externas ligadas ao setor industrial ou empresarial em projetos de I&DT cooperativos.	3.2.1 Desenvolver Projetos de I&DT em parceria/consórcio com entidades empresariais/industriais;	Fraca adesão stakeholders externos	1. N.º de novos parceiros; 2. Número de novos projetos conjuntos.					
		3.2.2. Desenvolver uma plataforma colaborativa de divulgação de projetos em curso.	Incapacidade para obter financiamento	1. Plataforma implementada e operacional; 2. Número de parceiros estratégicos utilizadores; 3. N.º de projetos registados	Plataforma implementada e operacional para todos os parceiros.	--	--	--	100%
	ALVO								

### VeDE 3 – QUALIDADE e AVALIAÇÃO

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE1 SISTEMA DE GARANTIA DA QUALIDADE	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Consolidar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade e rever o Manual de Qualidade.	1.1.1 Revisão de Práticas e Procedimentos internos do ISEC Lisboa	Dificuldades de implementação interna por parte da comunidade académica	% de procedimentos revistos	Reconhecimento e aplicação operacional por toda comunidade académica dos procedimentos internos de Qualidade	25%	75%	--	--
		1.1.2 Revisão e Publicação do Manual de Qualidade		Publicação do Manual da Qualidade					
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Certificar o Sistema Interno de Garantia de Qualidade.	1.2.1 Certificação do SGQ do ISEC Lisboa	Não aceitação por parte da comunidade académica	Certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade	Reconhecimento e aplicação por toda a comunidade do Sistema Interno de Garantia da Qualidade certificado	--	25%	75%	--
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.3 Implementação de um ciclo de avaliação institucional interno de 2 em 2 anos)	1.3.1 Constituição e formação da equipa de auditorias interna	Frac adesão dos recursos humanos para aderir a uma nova tarefa	1. Nomeação da Equipa; 2. N.º de ações de formação realizadas	Realização de 2 ciclos de autoavaliação institucional interna	--	50%	--	50%
		1.3.2. Definição do ciclo e procedimentos de avaliação interna;		1. Calendário e objetivos dos ciclos de autoavaliação internos		--	50%	--	50%
		1.3.3. Implementação do ciclo de avaliação institucional interno de 2 em 2 anos)		1. Realização de 2 auditorias internas					
	ALVO								

### VeDE 3 – QUALIDADE e AVALIAÇÃO (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE2 PESSOAS	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Implementar e Monitorizar a Avaliação de Desempenho Docente.	2.1.1 Aplicação teste do RADD	Fraca adesão do corpo docente	1. Nº de docentes avaliados (em teste)	Todos os docentes do quadro avaliados pelo RADD	100%	---	---	---
		2.1.2 Implementação do RADD	Constrangimentos orçamentais às medidas de reconhecimento de mérito	1. Melhorias introduzidas; 2. Nº de docentes avaliados	Todos os docentes avaliados pelo RADD	---	---	100%	---
	OBJETIVO OPERACIONAL 2.2 Definir e Implementar mecanismos de incentivo ao incremento da qualificação e atualização técnico-científica do pessoal docente e não docente.	2.2.1 Definição e divulgação de mecanismos de incentivo ao incremento da qualificação e atualização técnico-científica	Constrangimentos orçamentais na definição dos incentivos;	1. Difusão de mecanismos estabelecidos; 2. Nº de usufrutos dos mecanismos estabelecidos;	Reconhecimento por todos os docentes e não docentes dos mecanismos de incentivo à qualificação e atualização técnico-científica	100%	—	--	--
		2.2.2 Definição e divulgação de incentivos à qualificação/atualização científica	Fraca adesão do corpo docente e não docente	% de implementação dos mecanismos de apoio % de docentes e não docentes abrangidos pelo apoio	+ 30 % docentes + qualificados/atualizados cientificamente; + 30% pessoal não docente + qualificado	--	50%	50%	--
ALVO									

### VeDE 3 – QUALIDADE e AVALIAÇÃO (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE3 SERVIÇOS E RESULTADOS	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Fomentar o sucesso escolar e reduzir a taxa de abandono precoce	3.1.1 Consolidar os “cursos de fundamentos” na área da Matemática e da Física	Fraca adesão dos alunos às ações formação	1. Nº de estudantes em formação;	+ 25% aprovação nas áreas da Matemática e da Física	25%	25%	25%	25%
		3.1.2. Implementar a figura de Tutor e aulas de tutoria	Não aceitação da figura de Tutor e das aulas de Tutoria pela comunidade académica	1. Implementação da figura de tutor; 2. Nº de tutores “nomeados” 3. Nº de tutorias realizadas;	25% do total de alunos acompanhados por tutor designado	--	25%	75%	100%
		3.1.3 Consolidar e aumentar mecanismos de apoio ao estudo (divulgar horário da sala de estudo, implementar formações e fomentar o uso da plataforma moodle, incrementar a componente prática e demonstrações laboratoriais, etc...)	Constrangimentos orçamentais e de gestão de recursos físicos	1. Nº ações formação de uso do Moodle; 2. % incremental de horas laboratoriais ou de campo;	% > 50% de alunos satisfeitos com mecanismos de apoio ao estudo	25%	25%	50%	—
		3.1.4 Implementar mecanismos de visibilidade e apoio aos TFL e TFM	Indisponibilidade de parceiros estratégicos	1. Nº Publicações e ações de divulgação de resultados de TFL e TFM	+ 50% de Divulgação interna e externa de TFL e TFM	--	50%	50%	--
		3.1.5 Reformular UC com insucesso escolar sistemático	Não aceitação por parte do corpo docente das propostas de reformulação	1. Taxas de sucesso das UC 2. Taxas de desistências; 3. % de UC reformuladas	+ 25% aprovações nas UC com insucesso escolar sistemático	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.2 Fomentar o contacto permanente e a interação com ex-alunos e Diplomados do ISEC Lisboa	3.2.1 Associação 3As – Apoio à Criação da Associação Antigos Alunos do ISEC Lisboa	Fraca adesão dos Antigos Alunos à Associação	1. Criação Associação. 2. Nº de associados 3. Ações realizadas pala 3 Às	Criação e implementação da associação antigos alunos do ISEC Lisboa	--	100%	--	--
		3.2.2. Fomentar e incrementar a visibilidade das ações do GIP – Gabinete de Inserção Profissional. (publicar relatório de diplomados, eventos...)	Fraca adesão da comunidade académica	1. Nº de Ações realizadas pelo GIP; 2. Nº de atendimentos anual;	Reconhecimento e aumento do grau de satisfação dos alunos com a atuação do GIP	50%	50%	--	--
		3.2.3 Organização de eventos com ex-estudantes e diplomados do ISEC Lisboa (feiras de oportunidades, empreendedorismo, etc...)		1. Nº de ações realizadas; 2. Nº de ex-alunos envolvidos;	+ 50% de participações em eventos especialmente dirigidos a estudantes e diplomados do ISEC Lisboa	50%	50%	—	—
	ALVO								



### VeDE 3 – QUALIDADE e AVALIAÇÃO (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE3 SERVIÇOS E RESULTADOS	OBJETIVO OPERACIONAL 3.3 Fomentar o grau de satisfação do cliente externo e interno com os serviços prestados pelas diferentes estruturas do ISEC Lisboa	3.3.1 Fomentar a comunicação interna (ações de debate/informação sobre as diferentes dimensões de atividades do Instituto; ações de formação sobre “cultura de qualidade e focalização no cliente”, etc...)	Fraca adesão da comunidade académica	1. Nº de ações;	+ 50% de avaliações superiores a 3,5 (escala de 0 a 5)	25%	25%	25%	25%
		3.3.2 Incrementos vários na melhoria e conforto dos equipamentos e espaços físicos do CAMPUS	Constrangimentos orçamentais para a implementação	1. Melhorias introduzidas; 2. % de renovação do equipamento informático dos docentes; 3. % de renovação do equipamento informático ao serviço do ensino-aprendizagem	+ 30% equipamento renovado	25%	25%	25%	25%
		3.3.3 Ações de promoção do bem-estar e promotoras de uma comunidade académica inclusiva e segura.	Fraca adesão da comunidade académica	1. Nº de ações realizadas	+ 30% ações	25%	25%	25%	25%
		3.3.4 Ações de Monitorização e Acompanhamento do grau de satisfação do cliente interno e externo	Fraca adesão da comunidade académica	1. Resultados do inquérito de satisfação do cliente (interno e externo)	+ 50% clientes internos e externos a dar classificação igual ou superior a 3,5 (escala de 0a 5)	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.4 Promoção das condições para a realização da Avaliação Institucional (Unidade Central + 4 UO)	3.4.1 Realização dos procedimentos internos para a realização da auto-avaliação.	Fraca adesão da comunidade académica e em particular de parceiros externos.	1. Resultados da Auto-avaliação	Acreditação do ISEC Lisboa e das suas 4 UO	100%	---	---	---
		3.4.2 Preparação e realização da visita externa da Avaliação Institucional	Escassos recursos humanos não docentes qualificados	1. Resultados da Avaliação Institucional		100%	---	---	---

## VeDE 4 – EXPANSÃO

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE 1 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL NO ENSINO E I&DT	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Contribuir para a elaboração de uma estratégia de internacionalização da região e aumentar a mobilidade internacional e participação em redes ao nível de formação, estágios e de investigação.	1.1.1 Consolidação das ações previstas no TGRAf – Centro Internacional de Estudos e Investigação em Tecnologias Gráficas e Comunicação Científica.	Fracas adesão dos docentes e investigadores  Constrangimentos Orçamentais	1. Nº de projetos I&DT iniciados; 2. Nº de ações realizadas com parceiros estrangeiros;	Reconhecimento nacional e internacional do TGRAf	25%	25%	25%	25%
		1.1.2 Incremento de protocolos/parcerias Internacionais e adesão a redes internacionais de ensino e de IDT	Fracas adesão de parceiros internacionais	1. Nº de parcerias estabelecidas; 2. Nº de adesões e participações em redes de cooperação internacional;	+ 50% de novas parcerias/protocolos internacionais	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Promover e apoiar a mobilidade de docentes, staff e estudantes ( <i>incoming e ongoing</i> ).	1.2.1. Acionar protocolos de cooperação para mobilidade de docentes.	Fracas adesão do corpo docente	1. Nº de mobilidades docentes e alunos <i>incoming e outgoing</i> ;	45 saídas/entradas de docentes em mobilidade	6	10	14	15
		1.2.2. Desenvolver mecanismos de captação de estudantes estrangeiros.	Fracas adesão de estudantes estrangeiros	1. Nº de estudantes estrangeiros inscritos nos cursos do ISEC Lisboa;	10 a 15% de alunos de origem estrangeira inscritos em cursos superiores.	140	160	180	200
		1.2.3 Acionar protocolos de cooperação para mobilidade de não docentes.	Fracas adesão de pessoal não docente	1. Nº de ações de mobilidade de não docentes ( <i>incoming e outgoing</i> )	6 saídas de staff em ações de mobilidade.	1	1	2	2
		1.2.4 Organização da International Week (dirigida a docentes e staff estrangeiros)	Constrangimentos orçamentais	1. Nº de participantes na ação.	30 representantes de 15 IES estrangeiras	---	---	International Week	---

## VeDE 4 – EXPANSÃO (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE2 PARCERIAS ESTRATÉGICAS INTERNACIONAIS	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Desenvolver projetos de cooperação e desenvolvimento no âmbito da educação, formação, investigação e prestação de serviços especializados com parceiros estratégicos da CPLP e da América Latina.	2.1.1 Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação e de prestação de serviços especializados no Brasil.	Fraca adesão de parceiros estratégicos da CPLP e da América Latina	1. Nº de parcerias estabelecidas; 2. Nº de ações desenvolvidas ao abrigo das novas parcerias	+ 15% parcerias estratégicas Brasil	10%	15%	50%	25%
		2.1.2 Estabelecer parcerias com novos parceiros com vista ao desenvolvimento de projetos de formação e de prestação de serviços especializados em Angola.	Dificuldade na transferência de divisas devido à situação político-económica de Angola	1. Nº de parcerias estabelecidas; 2. Nº de ações desenvolvidas ao abrigo das novas parcerias	+ 15% parcerias estratégicas com Angola	10%	15%	50%	25%
		2.1.3 Consolidação e desenvolvimento das parcerias existentes em outras geografias da América Latina	Fraca adesão de parceiros estratégicos	1. Nº de parcerias estabelecidas; 2. Nº de ações desenvolvidas ao abrigo das novas parcerias	+ 15% parcerias estratégicas com a América Latina	10%	15%	50%	25%

## VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE 1 ATRATIVIDADE LOCAL E REGIONAL	OBJETIVO OPERACIONAL 1.1 Promover a presença e participação do ISEC Lisboa junto das instituições locais e regionais e destas no seio do Instituto. -	1.1.1 Realizar campanha de sensibilização junto de parceiros da Rede KNKH e outros no sentido da promoção da presença do ISEC Lisboa nos órgãos das instituições locais e regionais e desses parceiros nos órgãos colegiais do ISEC Lisboa	Fraca recetividade dos parceiros da Rede KNKH	1. Nº de presenças do ISEC Lisboa em órgãos dos parceiros Locais; 2. Nº de parceiros Locais em órgãos do ISEC Lisboa;	+ 15% participação em órgãos dos parceiros locais	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 1.2 Promoção e divulgação de iniciativas que contribuam para o desenvolvimento local regional, quer as próprias quer as de parceiros do ISEC Lisboa	1.2.1 Criação e alimentação de área no site do ISEC Lisboa de ligação à comunidade	Fraca adesão da comunidade académica ao site do ISEC Lisboa	1. Criação da área no site; 2. Nº de iniciativas divulgadas; 3. Nº de visitas da área;	Aumento em pelo menos 30% visitas ao site	25%	25%	25%	25%
		1.2.2 Realização de atividades de natureza técnica- científico-cultural e lúdica com a participação de parceiros locais e regionais e que sejam abertas ao exterior.	Fraca adesão da comunidade académica às atividades propostas	1. Nº de ações realizadas em coorganização;	Aumento em 15% de ações realizadas em coorganização	25%	25%	25%	25%
OE2 INTERAÇÃO SOCIAL	OBJETIVO OPERACIONAL 2.1 Aumentar interação social e da ligação à comunidade	2.1.1 Ativar o Conselho de Honra do ISEC Lisboa (proposta de Stakeholders)	Dificuldade de participação efetiva e regular de individualidades com relevância regional/ nacional	1. Inicio funcionamento do CH 2. Número de reuniões; 3. Propostas do CH	Conselho de Honra constituído e operacional.	100%	---	---	---
		2.1.2 Desenvolver ações de integração dos alunos e ex-alunos nas dinâmicas sociais locais e regionais	Fraca adesão dos alunos a iniciativas deste género	4. Nº de estudantes e ex-alunos envolvidos em ações locais e regionais;	+ 25% alunos a participar em iniciativas locais ou regionais	25%	25%	25%	25%
		2.1.3 Promover projetos em parceria com entidades terceiras onde alunos, docentes e funcionários possam realizar ações de voluntariado de forma sistemática	Fraca adesão da comunidade académica	1. Nº de parcerias estabelecidas; 2. Nº de projetos de voluntariado realizadas;	+ 15% alunos, docentes ou pessoal não docente envolvido em ações de voluntariado de forma sistemática.	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 2.2 Aumentar a prestação de serviços à comunidade	2.2.1 Criação de atividades de consultoria e/ou prestação de serviços e incremento das atividades existentes	Ausência de recursos técnicos e científicos suficientes internamente para dar resposta às solicitações	1. Nº de atividades realizadas	+ 30% atividades de consultoria e/ou prestação de serviços externas + 15% aumento de receita proveniente de atividades de consultoria e/ou prestação de serviços externas	25%	25%	25%	25%
		2.2.2 Criação de cursos de desenvolvimento profissional ou de especialização não integrados em ciclos de estudos conferentes de grau	Fraca adesão do cliente externo a esta oferta formativa	1. Nº de cursos realizados; 2. Nº de formandos / curso;	+ 25% de novos cursos + 30% novos alunos	25%	25%	25%	25%

## VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE3 SUSTENTABILIDADE	OBJETIVO OPERACIONAL 3.1 Promover uma cultura de responsabilidade social de forma transversal a todas as áreas de atividade do ISEC Lisboa	3.1.1 Criação de um Departamento de Responsabilidade Social	Fraca adesão da comunidade académica; Ausência de perceção generalizada da responsabilidade social como uma mais valia da IES	1. Criação do Departamento; 2. Nº de ações desencadeadas pelo Departamento de RS	Gabinete criado e operacional	25%	75%	—	—
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.2 Adotar instrumentos de gestão socialmente responsável	3.2.1 Adotar um Código de Conduta Académica	Fraca adesão da comunidade académica	1. Difusão do Código de Conduta;	Publicação e aplicação efetiva do Código de Contuta	100%	--	--	--
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.3 Envolver os alunos em causas socialmente relevantes	3.3.1 Criação da Feira Social com o envolvimento direto dos estudantes na organização de ações de follow up	Fraca adesão e participação dos alunos e entidades externas convidadas	1. Nº de estudantes e organizações envolvidas na organização do evento; 2. Nº de participantes;	Realização da Feira Social	100%	--	--	--
		3.3.2 Estimular os estudantes para o seu envolvimento em tarefas de voluntariado.	Fraca adesão e participação dos alunos	1. Nº de estudantes envolvidos;	+ 25% alunos envolvidos em tarefas de voluntariado	25%	25%	25%	25%
	OBJETIVO OPERACIONAL 3.4 Criação de um Campus Sustentável	3.4.1 Caracterizar a estrutura de consumos de recursos (energia, água, papel e consumíveis do Campus);	Escassez de recursos humanos	1. Produção de documento caracterizador do perfil de consumo de recursos; 2. Quantificação de consumos; 3. Identificação de medidas de redução de consumos;	Emissão de Relatório com a estrutura de consumos	--	100%	--	--
		3.4.2 Implementar medidas de utilização mais eficiente de recursos designadamente a redução da utilização de papel nos processos internos	Fraca adesão da comunidade académica	1. Identificação de medidas de mitigação; 2. Quantificação da redução do consumo;	Redução de 15% de gastos com papel	—	—	—	—
		3.4.3 Na aquisição de equipamentos e bens de consumo optar por materiais mais amigos do ambiente;	Constrangimentos orçamentais	1. % de equipamento + amigo do ambiente adquirido	Aumentar em 15% a opção por equipamentos mais amigos do ambiente	25%	25%	25%	25%
		3.4.4 Estudo de viabilidade da produção de energia elétrica para auto consumo a partir da instalação de painéis solares no CAMPUS	Constrangimentos orçamentais	1. Realização e apresentação do estudo	25% consumo de energia elétrica assegurado por painéis solares	--	--	--	100%

## VeDE 5 – SOCIEDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL (cont)

Ob. Estratégico	Objetivos Operacionais	Ações	Riscos	Indicadores	Meta Final (2020)	2017	2018	2019	2020
OE 4 CIÊNCIA ABERTA e PARTILHA SOCIAL	OBJETIVO OPERACIONAL 4.1  Promover a divulgação dos projetos de investigação e seus resultados à comunidade em geral	4.1.1 Registo das dissertações de Mestrado e Trabalhos Finais de Licenciatura e de Projeto no RCCAP em acesso aberto;	Fraca adesão da comunidade académica às políticas de acesso aberto	1. Nº de publicações de alunos e ex-alunos e/ou docentes introduzidas no RCAAP;	100% de TFL e TFM publicados no RCCAP	25%	25%	25%	25%
		4.1.2 Realização de eventos de difusão e divulgação de resultados das práticas de I&DT	Constrangimentos orçamentais	1. Nº de eventos realizados;	Realização de pelo menos 1 evento por ano	—	100%	100%	100%
	OBJETIVO OPERACIONAL 4.2  Desenvolver mecanismos de comunicação de ciência	4.2.1 Criação e comunicação de conteúdos científicos à comunidade em geral	Fraca adesão da comunidade académica	1. Conteúdos concebidos e criados;	+ 25% das publicações e/ou eventos de comunicação de ciência à comunidade em geral	--	100%	100%	100%
		4.2.2 Criação de Editora do ISEC Lisboa para divulgação de conteúdos científicos	Constrangimentos orçamentais	1. Implementação da Editora; 2. Nº de publicações editadas.	Publicação de pelo menos 1 obra/ano para cada área científica “core” do ISEC Lisboa	25%	25%	25%	25%