



2025

Plano de Atividades

Instituto Superior Técnico

Ficha Técnica

Plano de Atividades 2025 do Instituto Superior Técnico

Edição

Conselho de Gestão

Direção de Planeamento e Qualidade

Aprovação

Reunião do Conselho de Escola de xx de xx de 2025

ÍNDICE

Sumário Executivo.....	4
Mensagem do Presidente.....	8
Enquadramento e Estrutura.....	9
Isto é o Técnico	10
Técnico em Números.....	12
Ensino e Aprendizagem.....	12
Orçamento	12
Recursos Humanos	13
Investigação e Desenvolvimento.....	13
Infraestruturas.....	14
Informação Adicional	14
Oferta Formativa.....	15
Projetos e Objetivos Estratégicos.....	18
Educação.....	18
Investigação.....	25
Impacto Societal e Social	28
Internacionalização.....	32
Infraestruturas.....	34
Sustentabilidade Financeira e Investimento.....	38
Governança, Autonomia e Agilidade	41
Recursos Humanos	43

LISTA DE SIGLAS

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior;	ERC – European Research Council, na língua inglesa;
AAI – Área de Assuntos Internacionais;	ESC – European Student Card, na língua inglesa;
ADSE – Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I. P.;	EUIPO – European Union Intellectual Property Office, na língua inglesa;
AG – Área de Graduação;	EUR-ACE – Marca de Qualidade atribuída segundo critérios definidos pela Associação ENAEE (European Network for Accreditation of Engineering Education);
APG – Área de Graduação;	EURAXESS – Iniciativa da União Europeia para promover a mobilidade e o desenvolvimento de carreira dos investigadores;
BIC – Bolsa de investigação científica;	EWP – Erasmus Without Papers;
CARP-IST - Comissão de Avaliação dos Riscos Psicossociais no IST;	FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia;
CARP-T – Task force técnica interna da CARP-IST	FLAD – Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento;
CAT – Programa de Capacitação Avançada para o Início de Funções na Carreira de Técnico Superior;	GOP – Gabinete de Organização Pedagógica;
CC – Conselho Científico;	HACS – Humanidades, Artes e Ciências Sociais;
CC3 – Contrato de Crescimento, Convergência e Coesão;	HRS4R – Human Resources for Researchers, na língua inglesa;
CESAER - associação europeia de universidades especializadas e abrangentes de ciência e tecnologia (Conference of European Schools for Advance Engineering Education and Research, na língua inglesa);	ICM – Programa Erasmus+, International Credit Mobility, na língua inglesa;
Cluster - Consortium Linking Universities of Science and Technology for Education and Research, na língua inglesa;	ID&I – investigação, desenvolvimento e inovação;
COPSOQ – Questionário utilizado para recolher informação relativa a riscos psicossociais em contextos de trabalho (Copenhagen Psychosocial Questionnaire, na língua inglesa);	INA – Instituto Nacional de Administração, I. P.;
CP – Conselho Pedagógico;	IPAC – Instituto Português de Acreditação;
DA – Direção Académica;	IPQ – Instituto Português da Qualidade;
DAI - Direção de Assuntos Internacionais;	IPSFL – Instituição Privada sem Fins Lucrativos
DAJIST – Direção de Apoio Jurídico do IST;	ISA – Instituto Superior de Agronomia;
DASI – Direção de Aplicações e Sistemas de Informação;	ISP - Índice de Satisfação Procura
DAUA – Dimensão Alvo das Unidades Académicas;	IST – Instituto Superior Técnico
DEEC – Departamento de Engenharia Eletrotécnica e de Computadores;	LA - Laboratório de Aceleradores
DEM – Departamento de Engenharia Mecânica;	LAIST – Laboratório de Análises do IST;
DIC – Direção de Infraestruturas Computacionais;	LCPA – Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso
DO – Direção de Operações;	LDT – Laboratório de Desenvolvimento Tecnológico;
DOC – verbas respeitantes à Dotação dos Órgãos Centrais;	LED – Light-Emitting Diode, na língua inglesa;
DP – Direção de Projetos;	LMD – Licenciatura-Mestrado-Doutoramento;
DRH – Direção de Recursos Humanos;	LMD – Percurso Licenciatura-Mestrado-Doutoramento;
DSI – Direções dos Serviços de Informática (DASI e DIC)	LMRI – Laboratório de Metrologia das Radiações Ionizantes;
DTT – Direção de Transferência de Tecnologia;	LRA – Laboratório de Radioatividade Ambiental;
EIA – European Innovation Academy, na língua inglesa;	LTFP – Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas;
EnergIST - Smart Metering System of electricity in buildings on Alameda campus of IST, na língua inglesa;	MNS – Média das Notas de Seriação do curso em causa;
EPO – European Patent Office, na língua inglesa;	MoUs – Memorando de Entendimento;
	MSCA - Marie Skłodowska-Curie Actions, na língua inglesa;
	NBC – Núcleo de Bem-Estar e Conciliação,
	NCE – Novo Ciclo de Estudos;

Plano de Atividades do Instituto Superior Técnico - 2025

NDA - Núcleo de Desenvolvimento Académico;
NFD – Núcleo de Formação e Desenvolvimento;
NMS – Nota Mínima de Seriação do curso em causa;
NPI – Núcleo de Propriedade Intelectual;
PA – Plano de Atividades;
PAX-IAX – Programa de bolsa de incentivo;
PDEC - Pessoal Docente Especialmente Contratado;
PE – Plano Estratégico;
PES – Pan European Seal;
PI – Projetos de Inovação;
PIC – projeto integrador (1º ciclo - PIC1 - e 2º ciclo - PIC2);
PIP – Projetos de Inovação Pedagógica;
PMAC-BIST – Prémio Maria Amélia Chaves na modalidade que se aplica a doutoramentos com bolsas tipologia BIC;
PMAC-FT – refere-se ao Prémio Maria Amélia Chaves na modalidade que se aplica aos PHD Fast Track;
POR-3C – Princípios Operacionais da Reestruturação do 3º Ciclo do IST;
QUC – Qualidade das Unidades Curriculares;
RCAAP - Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal;
ROFIST – Regulamento de Organização e Funcionamento dos Serviços de Natureza Administrativa e Apoio Técnico do

Instituto Superior Técnico, nos termos do Despacho nº 3366/2020 de 17 de março

RPT – Rede de Parceiros do Técnico;
SCDEEC – Salas de Computação do DEEC;
SHU – Universidade de Xangai;
SIADAP - Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública;
STEM –áreas da ciência, tecnologia, engenharia e matemática (Science, technology, engineering, and mathematics, na língua inglesa);
T/A - Trabalhadores Técnicos e Administrativos;
TI – Tecnologias de Informação;
TIC – Técnico Innovation Center;
TIME – Programa de Duplo Diploma, Top Internacional in Engineering, na língua inglesa;
TS – Técnico Superior;
TT – Transferência de Tecnologia;
UC – Unidade Curricular;
ULisboa – Universidade de Lisboa;
UNITE! - University Network for Innovation, Technology & Engineering, na língua inglesa);
VP – Vice-Presidência.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Este documento, alinhado com o Plano Estratégico 2020-2030, descreve as grandes ações e atividades previstas para 2025 e suporta o Orçamento 2025 (do Instituto Superior Técnico e da Universidade de Lisboa). O Plano de Atividades está enquadrado pelos sete objetivos estratégicos descritos no Plano Estratégico (pilares: Educação, Investigação e Impacto Societal; e facilitadores: Internacionalização, Infraestruturas, Governança e Financiamento), a que acresce o objetivo estratégico relativo aos Recursos Humanos que se releva para refletir o grande esforço do IST na retenção, reforço e capacitação dos seus ativos humanos. O documento apresenta, para cada um destes grandes objetivos estratégicos, os vários objetivos operacionais e as atividades que concorrem para a sua concretização.

O IST tem como objetivo melhorar a experiência de aprendizagem dos estudantes, aumentando o sucesso académico, o sentimento de pertença à comunidade Técnico, a vivência de um ambiente inclusivo e diverso e o bem-estar geral da comunidade estudantil. O IST pretende ainda fomentar a colaboração académica internacional e a ampliação e diversificação das oportunidades de mobilidade académica em diferentes níveis de ensino.

Para alcançar esses objetivos, implementar-se-ão várias ações específicas, como a criação de uma página *web* da Escola Doutoral, a revisão dos regulamentos de cursos de 3º Ciclo (Doutoramento), a implementação de um mecanismo de monitorização e de recolha de *feedback* dos estudantes acerca da sua vivência académica e social no Técnico, a desmaterialização de processos burocráticos e a digitalização do processo de candidatura a bolsas de estudo. Além disso, a instituição pretende consolidar os serviços de apoio ao desenvolvimento de carreira dos estudantes do IST, promovendo atividades de preparação para a vida profissional. Pretende-se dinamizar a iniciativa do *PhD Fast Track*, ou de Doutoramento Integrado, que visa aumentar a atratividade dos 2º e 3º Ciclos oferecendo aos melhores alunos a oportunidade de seguirem para Doutoramento imediatamente após a conclusão do Mestrado. Adicionalmente, criaram-se os Prémios Brito Camacho e Maria Amélia Chaves para promover junto dos doutorandos o incentivo a atividades de ensino e de investigação.

No que diz respeito à investigação, o IST pretende fortalecer a sua posição como uma instituição de referência em investigação científica e tecnológica. Para isso, a instituição pretende aumentar a sua capacidade de atrair financiamento para projetos de investigação, tanto nacionais como internacionais, e fortalecer as parcerias com outras instituições de investigação e empresas. Pretende-se, também, promover a internacionalização da investigação, através do apoio administrativo ao reforço da participação em redes de investigação internacionais e da atração de investigadores estrangeiros. Neste sentido, promovem-se iniciativas e programas (Programa FCT *Tenure Plus* e Iniciativa Técnico *Capacity Building Hub*) com dotação orçamental específica.

Com o objetivo de reforçar o impacto social da Escola, promover-se-ão atividades que contribuam para o bem-estar e o desenvolvimento sustentável. Para isso, o Técnico pretende fortalecer a sua ligação à comunidade exterior, promover a integração de estudantes de mobilidade e internacionais, e aumentar a participação em grupos de trabalho de redes internacionais focados em atividades de impacto social.

A internacionalização do ensino é outro objetivo importante, que pretende expandir parcerias internacionais com universidades de renome e fortalecer a sua presença em mercados internacionais emergentes. Para

isso, a captação de estudantes internacionais regulares é um aspecto crítico, bem como, reforçar as parcerias de duplo grau e a consolidação das parcerias de mobilidade académica com instituições de referência internacional.

Ao nível das infraestruturas (físicas e digitais), o IST pretende melhorar os espaços físicos e a sustentabilidade dos *campi*, através da reabilitação de edifícios e da implementação de tecnologias sustentáveis. Além disso, a instituição pretende melhorar as infraestruturas informáticas, desmaterializar e digitalizar processos, e implementar uma política de segurança de dados. Isso inclui a renovação da infraestrutura de rede, a generalização dos sistemas de gestão documental, e o desenvolvimento de soluções técnicas para a transição digital, já em curso. Neste sentido, no âmbito das tecnologias de informação, o IST pretende desenvolver sistemas de gestão documental e desmaterializar processos académicos e administrativos. Isso permitirá uma maior eficiência e agilidade na gestão dos processos, além de melhorar a experiência do utilizador/utente. Pretende-se implementar soluções de software aberto e contratadas externamente, com o objetivo de melhorar a infraestrutura de TI e a segurança.

No que diz respeito à governança, o IST pretende otimizar os instrumentos de sustentabilidade financeira e de gestão. Isso permitirá uma maior eficiência e agilidade na tomada de decisões, além de melhorar a responsabilidade e a transparência. O Técnico pretende implementar um Contrato de Crescimento, Convergência e Coesão, com o objetivo de garantir (i) um crescimento global do financiamento para todos os departamentos no próximo triénio, (ii) a previsão do financiamento num horizonte temporal de 3 anos para todos os departamentos, e (iii) contratos-programa que permitam a convergência dos departamentos com indicadores de crescimento abaixo da média.

Para melhorar a sustentabilidade financeira, continuar-se-á com o esforço para realizar investimentos estratégicos que impulsionem o crescimento e a eficácia operacional. Para isso, pretende-se implementar várias ações, incluindo a monitorização da execução do planeamento e orçamentação, a identificação de potenciais ameaças e oportunidades, a análise de tendências e projeções financeiras, e a gestão eficaz de investimentos. Além disso, o IST pretende promover a gestão eficaz de receitas, incluindo a otimização da elegibilidade da despesa nos projetos e a otimização dos tempos de submissão dos pedidos de pagamento.

Com o reforço de princípios de gestão financeira equilibrada, mecanismos internos para gerar e diversificar fontes de receita e controlo de gastos, pretende-se fortalecer a resiliência financeira da instituição e a sua presença e impacto a nível nacional e internacional.

No âmbito dos recursos humanos, o IST pretende implementar um plano integrado de contratação de trabalhadores Técnicos e Administrativos (T/A). Esta medida permitirá a atracção e retenção de talentos, além de melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços. A instituição também pretende implementar um plano de formação individual plurianual, com o objetivo de promover o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores, e criar uma comissão para promover o bem-estar e a conciliação entre vida pessoal e profissional, denominada *Working@Técnico*. Pretende ainda implementar a certificação *Human Resources for Researchers* (HRS4R), com o objetivo de promover boas práticas no recrutamento e gestão de recursos humanos.

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Estimados membros da comunidade do Instituto Superior Técnico,
Estudantes, Professores, Investigadores, Técnicos e Administrativos,

É com grande satisfação que apresentamos o Plano de Atividades do IST para 2025 (PA2025), um documento que reflete não apenas as nossas ambições, enquanto instituição de referência que somos, mas também o nosso contínuo compromisso em promover a excelência na educação, na investigação, transferência de tecnologia e no impacto social. Este plano, alinhado com o nosso Plano Estratégico 2020-2030, pretende ser uma resposta às necessidades e desafios que enfrentamos, bem como uma oportunidade para fortalecer a nossa comunidade e a nossa posição no contexto académico e científico nacional e internacional.

No cerne do PA2025 está a nossa determinação em melhorar a experiência de aprendizagem dos nossos estudantes. Estamos empenhados em criar um ambiente inclusivo e diverso, onde todos se sintam parte integrante da nossa comunidade. Iniciativas como a consolidação da nossa Escola Doutoral e a implementação de sistemas de retroação em tempo real sobre o funcionamento das unidades curriculares, como o *studentpulse* que iremos implementar este ano, serão ferramentas essenciais nesta estratégia de contribuir para que a experiência dos nossos estudantes e professores seja cada vez mais enriquecedora e estimulante.

Em termos de investigação, o IST tem como objetivo consolidar a sua posição como referência em ciência e tecnologia. Para isso, apostaremos na continuação das nossas políticas de atração de financiamento e de fortalecimento de parcerias com outras instituições. A internacionalização da investigação será um foco central, promovendo a colaboração com redes internacionais e a atração de investigadores de excelência.

O impacto social da nossa instituição é igualmente um dos nossos pilares estratégicos. Queremos estreitar laços com a comunidade, integrar estudantes internacionais e contribuir para o desenvolvimento sustentável. Através de atividades que promovam o bem-estar e a inclusão de todos, continuaremos a procurar fazer a diferença na sociedade.

As infraestruturas, tanto físicas como digitais, serão objeto de investimento visando a sua requalificação e melhoria contínua. Estamos comprometidos com a digitalização, a desmaterialização de processos e a implementação de tecnologias sustentáveis que melhorem a nossa eficiência e a experiência dos utilizadores.

A governança e a sustentabilidade financeira também estarão em foco, como sempre o temos feito. Através da otimização dos processos de gestão e da implementação de um Contrato de Crescimento, pretendemos garantir uma gestão responsável e transparente, que promova o crescimento sustentável da nossa instituição.

Por último, mas não menos importante, o nosso investimento em recursos humanos será também uma prioridade que se manterá em 2025. Queremos continuar a atrair e reter talentos, promovendo o desenvolvimento contínuo dos nossos colaboradores e assegurando um ambiente de trabalho saudável e equilibrado. Para isso o nosso programa de progressão nas carreiras e de atração de talento *FCT-Tenure Plus* continuará em 2025.

Estamos entusiasmados com as possibilidades que 2025 nos reserva e comprometemo-nos a trabalhar juntos para alcançar estes objetivos. O sucesso do IST é o resultado do esforço coletivo de todos os seus membros, e, juntos, podemos e vamos fazer a diferença.

Rogério Colaço
Presidente do Instituto Superior Técnico

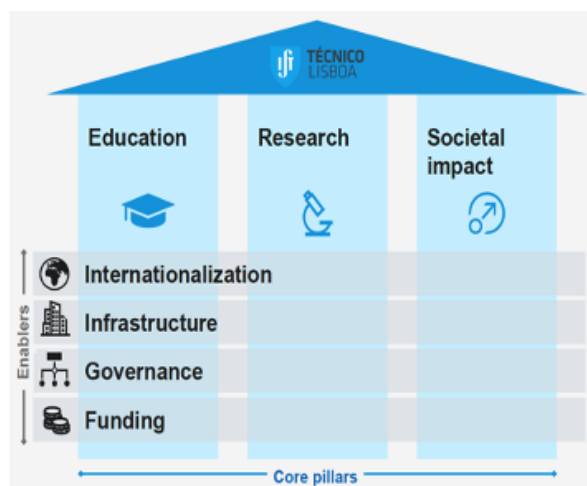
ENQUADRAMENTO E ESTRUTURA

O Plano de Atividades (PA) do Instituto Superior Técnico é um instrumento previsional de gestão que assume particular importância enquanto documento estruturante, onde se apresenta a programação das atividades a desenvolver na prossecução dos objetivos e metas estrategicamente definidos.

Na Administração Pública, os planos de atividades estão regulados pelo Decreto-Lei n.º 183/96 de 27 de setembro, devendo, segundo o n.º 2 do artigo 1.º, discriminar os objetivos a atingir, os programas a realizar e os recursos disponíveis a mobilizar. A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que regulamenta o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública – SIADAP, define, no seu artigo 8.º - ciclo de gestão, que o Plano de Atividades deve ser elaborado e aprovado em articulação com a aprovação do orçamento.

A elaboração deste documento baseou-se na sistematização de um conjunto de atividades a desenvolver em 2025, subordinadas às prioridades estratégicas, definidas no Plano Estratégico (PE) 2020-2030, aprovado pelo Conselho de Escola, na sua reunião de 21 de dezembro de 2022.

As prioridades do PE assentam em três pilares: *Educação*, *Investigação* e *Impacto Societal* e quatro facilitadores: *internacionalização*, *infraestrutura*, *governança* e *financiamento*. O Plano de Atividades emana assim do PE, sendo as atividades do PA apresentadas de forma agrupada por cada uma das grandes áreas, Educação, Investigação e Impacto Societal e Social, Internacionalização, Infraestruturas, Sustentabilidade Financeira e Investimento, Recursos Humanos e Governança, Autonomia e Agilidade. Para cada uma destas grandes áreas são apresentados os objetivos operacionais e as atividades que concorrem para a concretização desses objetivos.



ISTO É O TÉCNICO

O Instituto Superior Técnico (IST) foi criado em 1911, fruto da divisão do Instituto Industrial e Comercial de Lisboa. O primeiro diretor, Engenheiro Alfredo Bensaúde (1911-1922), para além de promover uma profunda renovação nos métodos de ensino da Engenharia em Portugal, foi o responsável pela criação no Técnico dos primeiros cursos de engenharia: Minas, Civil, Mecânica, Eletrotécnica e Químico-Industrial.

O IST, enquanto Escola de Arquitetura, Engenharia, Ciência e Tecnologia, tem como **MISSÃO** criar e disseminar conhecimento e dotar a sua população estudantil de uma sólida formação de base e de competências para melhorarem e darem forma à Sociedade através da ciência, da tecnologia e do empreendedorismo, combinando ensino e atividades de investigação, desenvolvimento e inovação (ID&I) de excelência e conforme os mais elevados padrões internacionais, envolvendo estudantes, *alumni*, pessoal docente, investigador e técnico-administrativo num ambiente estimulante e global, orientado para a resolução dos grandes desafios deste século.

VISÃO: para o cumprimento dessa missão, o IST ambiciona posicionar-se como uma das melhores escolas europeias de engenharia, ciência, tecnologia e arquitetura, através da captação e da criação de talentos, que desenvolverão a sua atividade num ambiente global, vibrante, internacional e culturalmente diverso. Uma gestão eficiente, a existência de infraestruturas atrativas e diversificadas, e uma cultura holística baseada no mérito são essenciais para fomentar, através da ciência, tecnologia e inovação, o impacto social e económico da grande comunidade IST.

Os **VALORES** do Técnico são o **Pensamento crítico** - dar forma a mentes inquisitivas que desafiam e desconstroem barreiras mediante ciência responsável; a **Excelência** - cultivar a excelência em tudo o que fazemos, num compromisso com a Escola e o avanço da sociedade; a **Colaboração** - promover um ambiente que interliga estudantes, docentes, parcerias e *alumni* numa comunidade interdisciplinar; a **Inovação** - encorajar uma mentalidade aberta ao risco, disruptiva, empreendedora e criativa, que expande a arte da realidade possível; e o **Bem-estar** - criar uma atmosfera diversa, equilibrada e saudável que permita à comunidade IST crescer, com respeito por valores fundamentais que promovem um ambiente inclusivo e colaborativo.

Para realizar a sua visão no período 2020-2030, a atividade do IST engloba sete vetores:

Experiência de aprendizagem melhorada, por forma a aumentar o sucesso e os resultados académicos, bem como a qualidade da experiência académica e o bem-estar dos estudantes do IST. Esta experiência melhorada deverá endereçar a eficiência formativa no sentido de remover barreiras artificiais à progressão dos estudantes no percurso Licenciatura-Mestrado-Doutoramento (LMD), evitando o desperdício de talento captado pelo IST, nomeadamente no primeiro Ciclo;

Investigação de ponta, focada em problemas globais com relevância para a sociedade, indispensável para que o país possa dar resposta à necessidade de crescimento económico e ao compromisso com o Plano de Recuperação e Resiliência, mas que terá de ser cumprida sem prejuízo da investigação fundamental de grande qualidade produzida em diversos centros do IST;

Impacto societal abrangente, através do reforço da ligação à comunidade na qual o Técnico está inserido: os atuais e antigos estudantes e as suas famílias, os atuais e antigos professores, investigadores, técnicos

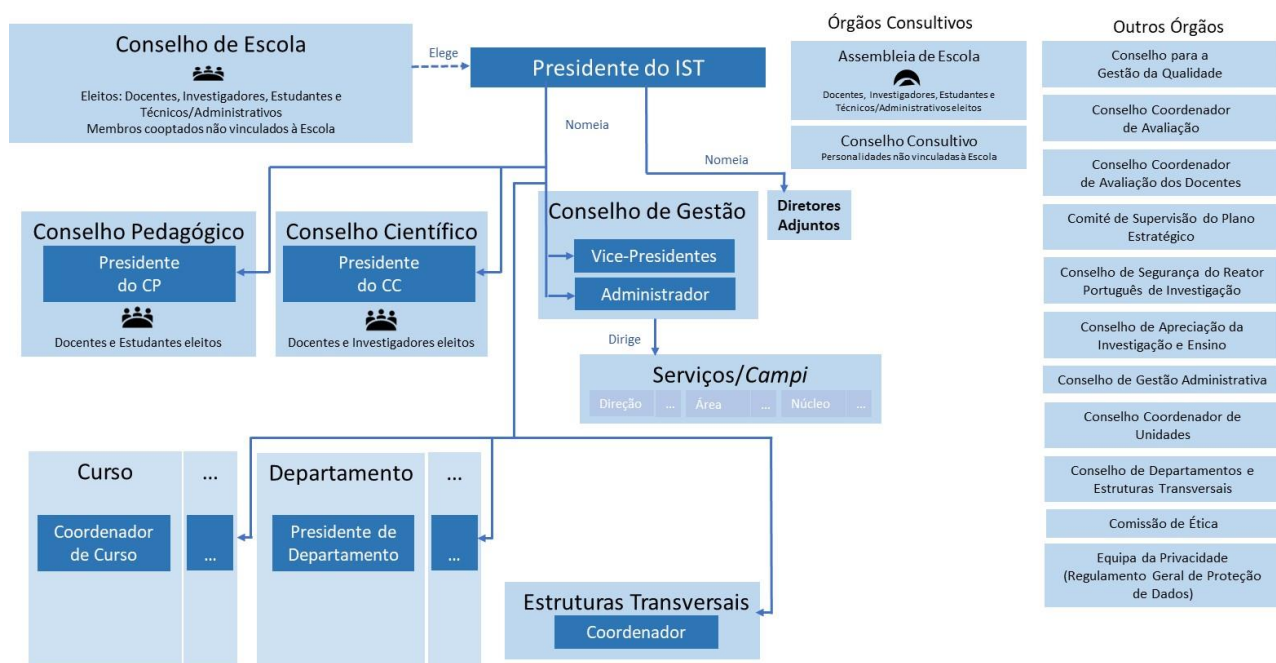
e administrativos e as suas famílias (dimensão humana); as autarquias e comunidades onde os polos do IST estão inseridos, Lisboa, Oeiras e Loures (dimensão geográfica); as empresas, os centros de investigação, as universidades e escolas congéneres, nacionais e internacionais (dimensão científica, tecnológica, empresarial, inovadora e empreendedora);

Diversidade cultural pela criação de um ambiente inclusivo e de um aumento dos programas de mobilidade e permuta para estudantes e docentes, promovendo a diversidade como fator de sucesso;

Multipolaridade dos seus campi com uma infraestrutura modernizada, nos seus três polos (Lisboa, Oeiras e Loures) onde a comunidade possa prosperar através do desenvolvimento de atividades de ensino e investigação distintivas que enriquecem a oferta do Técnico na globalidade e potenciam o seu impacto societal e social;

Sustentabilidade financeira, garante essencial do cumprimento de todos os outros objetivos, deverá assentar no controlo permanente da execução orçamental (quer em termos de despesa, quer em termos de receita) e no aumento da receita (quer através da diversificação das suas fontes, quer através da valorização do seu património físico, intelectual e humano).

Governança, Autonomia e Agilidade, garantindo ao IST o funcionamento eficiente ao nível das funções e decisões de Gestão e Administração num quadro de transparência, responsabilidade e responsabilização.



TÉCNICO EM NÚMEROS

Ensino e Aprendizagem

No ano letivo de 2023/2024 contabilizam-se 18 cursos de Licenciatura, 1 curso de Mestrado Integrado, 33 programas de Mestrado, e 35 de Doutoramento.

11 311 estudantes¹: 6159 de Licenciatura, 320 de Mestrado Integrado, 3614 de Mestrado e 1218 de Doutoramento.

1061 estudantes de nacionalidade estrangeira: 339 estudantes de Licenciatura, 27 de Mestrado Integrado, 313 de Mestrado e 382 de Doutoramento.

29% (3271) estudantes do sexo feminino.

	Matrículas 2023/2024			
	Licenciatura	Mestrado integrado	Mestrado	Doutoramento
Total	6159	320	3614	1218
Sexo Feminino	1628	188	1063	392
Estrangeiros	339	27	313	382

Diplomaram-se no último ano letivo, 2022/23, 2854 estudantes, tendo sido atribuídos 1378 diplomas de licenciatura, 39 de mestrado integrado, 1292 de mestrado e 145 de doutoramento. Aproximadamente 33% dos diplomas foram atribuídos a estudantes do sexo feminino e 7% a estudantes de nacionalidade estrangeira.

	Diplomas 2022/2023			
	Licenciatura	Mestrado integrado	Mestrado	Doutoramento
Total	1378	39	1292	145
Sexo Feminino	421	31	428	51
Estrangeiros	27	3	140	40

Orçamento

O orçamento operacional para 2025 é de 114 843 307 €, dos quais 57% provêm do Orçamento de Estado e 19% de receitas próprias - Propinas e Taxas e Prestação de Serviços. A origem dos restantes 24% pode ser observada na tabela abaixo.

	Orçamento 2025
	Valor (Eur)
OE_IST	58 933 954
OE_DL29/2012-CTN	6 528 323
Total Estado	65 462 277
Propinas e Taxas	10 901 877
FCT	4 340 287
U. Europeia	9 185 790
Bens e Serviços	11 044 312
Outras Transferências	3 445 545
PRR	7 905 797
Programa Aliança	1 093 891
FCT Tenure	1 463 531
Total Orçamento 2025	114 843 307

¹ Referente a alunos internos com exceção dos cursos ULisboa/SHU (ULisboa/Shanghai University)

Recursos Humanos

1073 elementos do pessoal docente e investigador e PDEC (Pessoal Docente Especialmente Contratado), 28,6% do sexo feminino, e 675 elementos do pessoal técnico e administrativo, dos quais 66,4% do sexo feminino.

	Recursos Humanos			
	Total	ETI	Sexo Feminino	Estrangeiros
Docentes Carreira	618	618	27,5%	3%
Professor Catedrático	126	126	22,2%	1%
Professor Associado	218	218	24,3%	2%
Professor Auxiliar	274	274	32,5%	5%
Investigadores Carreira	81	81	38,4%	6%
Investigador Coordenador	8	8	25,0%	13%
Investigador Principal	21	21	52,4%	5%
Investigador Auxiliar	52	52	34,6%	6%
PDEC	374	83,5	28,3%	9%
Professor Catedrático Convidado	5	1,35	20,0%	60%
Professor Associado Convidado	17	5,19	41,2%	6%
Professor Auxiliar Convidado	134	16,72	37,3%	13%
Professor Assistente Convidado	149	36,04	22,8%	7%
Monitor	64	19,2	20,3%	2%
Investigador Auxiliar Convidado	5	5	20,0%	40%
Técnicos e Administrativos	675	673,7	66,4%	1%
Dirigente	92	92	64,1%	0%
Técnico Superior	280	279,8	71,4%	0%
Carreira de informática	35	35	31,4%	3%
Assistente Técnico	205	204,4	68,3%	1%
Assistente Operacional	63	62,5	60,3%	0%

Investigação e Desenvolvimento

A Investigação do IST desenvolve-se em 24 Unidades de Investigação, das quais 13 são ou estão integradas em Laboratórios Associados (5 Laboratórios Associados e 8 Unidades integradas em Laboratórios Associados), com avaliação Muito Bom ou Excelente, tendo 75% delas uma avaliação Excelente.

O número de publicações científicas atingiu o número de 3 070 em 2023 (SCOPUS), com 299 invenções nacionais ativas e 115 patentes registadas no *European Patent Office*.

Contabilizam-se 70 projetos de investigação no âmbito do *HORIZON EUROPE*, dos quais 2 ERC (*European Research Council*) e 17 MSCA (*Marie Skłodowska-Curie Actions*), 27% coordenados pelo IST, 27 iniciados em 2024 e 3 com arranque previsto para 2025. O IST participa em 13 redes internacionais.

Posição da Universidade de Lisboa nos Rankings nas áreas de intervenção do IST (2024)					
	Ranking	Field	PT	EU	WORLD
EngiRank		Engineering	1º	32º	-
Times Higher Education World University Ranking		Engineering	1º	109º	342º
QS World University Ranking		Engineering & Technology	1º	64º	197º
		Natural Sciences	1º	73º	178º

Posição da Universidade de Lisboa nos Rankings nas áreas de intervenção do IST (2024)					
	Ranking	Field	PT	EU	WORLD
NTU Ranking		Engineering	1º	26º	301º
		Natural Sciences	1º	39º	124º
		Life Sciences	2º	89º	207º

Infraestruturas

Polo de Lisboa



92 111 m²

Polo de Oeiras



128 384 m²

Polo de Loures



106 753 m²

Técnico Innovation Center



3 390 m²

Informação Adicional

Dashboards:

- 🔗 Caraterização Estudantes, 1º Ano, 1ª vez
- 🔗 Estatísticas de Estudantes e Graduados
- 🔗 Recursos Humanos
- 🔗 Rankings Universitários
- 🔗 Situação profissional dos diplomados de 2º ciclo do IST
- 🔗 Desemprego dos Diplomados
- 🔗 Indicadores de produção científica e estudos bibliométricos
- 🔗 Ingresso no IST
- 🔗 Inquéritos das Unidades Curriculares dos Cursos
- 🔗 Observatório de Empregabilidade do Instituto Superior Técnico
- 🔗 Observatório de Rankings Universitários

OFERTA FORMATIVA

No ano letivo 2024/2025 o IST oferece² 18 Licenciaturas, 1 Mestrado Integrado, 31 Mestrados³ e 31 cursos de Doutoramento.

Quando se consideram os cursos de licenciatura nas áreas STEM mais procurados pelos candidatos no contexto nacional (Concurso Nacional de Acesso) e considerando as 10 primeiras posições, o IST posiciona-se na 5ª posição com Engenharia Aeroespacial. O Índice de Satisfação Procura (ISP, razão entre a procura em 1ª opção face às vagas disponíveis) do IST é de 1,24, acima da média nacional de 1,07 para todas as instituições de ensino superior e a par com 1,24 para o sistema universitário.

Em 2025 está prevista a submissão de 45 processos para avaliação junto da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), nomeadamente, 13 Licenciaturas, 20 Mestrados e 12 Doutoramentos. No início de 2024 foram submetidos 3 processos que estão ainda em análise junto da Agência, referentes aos Doutoramentos em Sistemas de Transportes e em Engenharia Civil e uma proposta de criação de um Novo Ciclo de Estudos (NCE), relativo ao Doutoramento em Engenharia e Ciências Nucleares.

Em 2024 foram também submetidos na plataforma de Alterações da A3ES 14 Doutoramentos, no âmbito da reestruturação dos Doutoramentos do Técnico, esperando-se a decisão da A3ES sobre a sua acreditação em 2025. Para além destes, foram ainda submetidos em 2024 os processos de acreditação de 22 Ciclos de estudo, incluindo 6 Licenciaturas, 1 Mestrado Integrado, 10 Mestrados e 5 Doutoramentos, cuja decisão pela A3ES está também prevista para 2025.

Encontra-se presentemente em apreciação pelos órgãos do Técnico um pedido de alteração do Mestrado em Reúso de Edifícios Modernos, que poderá implicar a abertura de um processo junto da A3ES.

Aguarda-se para 2025 o resultado das candidaturas à Ordem dos Engenheiros para atribuição do selo EUR-ACE da Licenciatura em Engenharia de Minas e Recursos Energéticos e dos Mestrados em Engenharia Geológica e de Minas e em Engenharia em Recursos Energéticos.

Curso	Campus	Licenciaturas ⁴						
		Nº de vagas	% de Ocupação	% Colocações 1ª Opção	Nº de candidatos	ISP	MNS	NMS
Arquitetura – 1º Ciclo	Alameda	47	100%	53%	201	0,72	168,0	156,8
Engenharia Aeroespacial	Alameda	135	101%	95%	599	1,97	191,9	187,3
Engenharia Biológica	Alameda	61	100%	52%	325	0,98	174,0	166,8
Engenharia Biomédica	Alameda	102	100%	78%	617	1,77	182,6	176,5
Engenharia Civil	Alameda	138	100%	63%	577	0,83	156,4	139,5
Engenharia de Materiais	Alameda	25	100%	28%	193	0,44	161,9	153,5
Engenharia de Minas e Recursos Energéticos	Alameda	20	85%	35%	98	0,30	145,5	130,3

² Não inclui os cursos ULisboa/SHU

³ A oferta formativa descrita no website do IST considera para além destes 31 Mestrados, cujos dados se apresentam nesta seção, o Mestrado em Bioengenharia e Nanossistemas, o Mestrado em Engenharia Farmacêutica, o Mestrado em Informação e Sistemas Empresariais e o Mestrado em Ordenamento do Território e Urbanismo

⁴ Dados referentes à 1ª fase de ingresso no ano letivo de 2024/2025

Curso	Licenciaturas ⁴							
	Campus	Nº de vagas	% de Ocupação	% Colocações 1ª Opção	Nº de candidatos	ISP	MNS	NMS
Engenharia de Telecomunicações e Informática	Polo de Oeiras	55	80%	39%	173	0,31	148,3	124,3
Engenharia do Ambiente	Alameda	31	100%	48%	158	0,65	153,9	163,0
Engenharia e Gestão Industrial	Polo de Oeiras	81	100%	78%	449	1,57	177,2	169,8
Engenharia Eletrónica	Polo de Oeiras	34	71%	29%	147	0,21	143,9	120,0
Engenharia Eletrotécnica e de Computadores	Alameda	220	100%	45%	888	0,63	160,7	140,0
Engenharia Física Tecnológica	Alameda	112	100%	93%	430	1,37	189,4	182,8
Engenharia Informática e de Computadores	Alameda	183	101%	90%	905	1,80	186,4	180,0
Engenharia Informática e de Computadores	Polo de Oeiras	90	100%	46%	505	1,09	179,7	174,5
Engenharia Mecânica	Alameda	160	100%	65%	929	1,85	183,9	179,3
Engenharia Naval e Oceânica	Alameda	30	100%	27%	290	1,27	176,7	172,3
Engenharia Química	Alameda	75	100%	56%	407	0,97	167,9	156,5
Matemática Aplicada e Computação	Alameda	68	100%	81%	521	1,46	187,2	179,0

Curso	Mestrado			
	Campus	Nº de vagas	Nº de candidatos	Nº de colocados
Arquitetura – 2º Ciclo	Alameda	5	8	4
Bioengenharia: Medicina Regenerativa e de Precisão	Polo de Oeiras	20	39	26
Biotecnologia	Alameda	35	66	56
Ciência e Engenharia Moleculares	Alameda	17	12	12
Ciências e Tecnologias para o Património Cultural	Alameda Polo de Loures	20	1	1
Engenharia Aeroespacial	Alameda	142	145	140
Engenharia Biológica	Alameda	70	73	69
Engenharia Biomédica	Alameda	110	142	129
Engenharia Civil	Alameda	145	62	59
Engenharia de Materiais	Alameda	30	14	12
Engenharia de Telecomunicações e Informática	Polo de Oeiras	58	35	29
Engenharia do Ambiente	Alameda	40	20	15
Engenharia e Ciência de Dados	Alameda	25	83	41
Engenharia e Gestão da Energia	Alameda	40	70	56
Engenharia e Gestão da Inovação e Empreendedorismo	Alameda	27	54	43
Engenharia e Gestão Industrial	Alameda	85	130	114
Engenharia Eletrónica	Polo de Oeiras	36	14	10
Engenharia Eletrotécnica e de Computadores	Alameda	231	232	219
Engenharia em Recursos Energéticos	Alameda	25	9	5
Engenharia Física Tecnológica	Alameda	118	85	76
Engenharia Geológica e de Minas	Alameda	27	9	6
Engenharia Informática e de Computadores	Polo de Oeiras	90	202	187
Engenharia Informática e de Computadores	Alameda	200	302	254
Engenharia Mecânica	Alameda	192	156	147
Engenharia Naval e Oceânica	Alameda	32	31	27
Engenharia Química	Alameda	80	64	62
Física Médica	Alameda Polo de Loures	20	19	15

Curso	Mestrado			
	Campus	Nº de vagas	Nº de candidatos	Nº de colocados
Matemática Aplicada e Computação	Alameda	70	65	62
Microbiologia	Alameda	25	42	34
Proteção e Segurança Radiológica	Alameda Polo de Loures	12	6	6
Segurança de Informação e Direito no Ciberespaço	Alameda	20	42	23
Sistemas de Transportes	Alameda	20	17	14

Curso	Doutoramento		
	Nº de vagas	Nº de candidatos	Nº de colocados
Alterações Climáticas e Políticas de Desenvolvimento Sustentável	20	n.d.	n.d.
Arquitetura	20	6	5
Bioengenharia	25	7	4
Biotecnologia e Biociências	25	5	4
Engenharia Aeroespacial	20	5	2
Engenharia Biomédica	20	6	5
Engenharia Civil	23	10	3
Engenharia Computacional	20	0	
Engenharia da Refinação, Petroquímica e Química	20	0	
Engenharia de Materiais	20	0	
Engenharia de Petróleos	20	1	0
Engenharia do Ambiente	20	6	4
Engenharia do Território e Planeamento Territorial	10	2	0
Engenharia e Gestão	20	5	3
Engenharia e Políticas Públicas	10	4	1
Engenharia Eletrotécnica e de Computadores	40	14	3
Engenharia Física Tecnológica	30	5	2
Engenharia Informática e de Computadores	40	27	20
Engenharia Mecânica	40	4	3
Engenharia Naval e Oceânica	10	2	1
Engenharia Química	30	2	0
Estatística e Processos Estocásticos	20	0	
Física	25	12	7
Georrecurso	20	0	
Matemática	20	3	1
Materiais e Processamento Avançados	20	0	
Media Digitais	15	5	4
Química	30	0	
Segurança de Informação	10	1	0
Sistemas de Transportes	20	5	3
Sistemas Sustentáveis de Energia	20	4	2

PROJETOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Educação

Orientação Estratégica: *Experiência de aprendizagem melhorada, para aumentar o sucesso, os resultados académicos e o bem-estar da comunidade estudantil.*

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Incremento do envolvimento do LAIST em ações de formação do IST	Eficácia	Número de ações	+ 10%	Relatório de Atividades do LAIST	VP Gestão Financeira; Administrador
Expansão do Programa Contigo+, para aumentar a qualidade da aprendizagem e bem-estar dos estudantes e docente	Qualidade	Grau de implementação	100%	Conselho Pedagógico	Conselho Pedagógico; Conselho Científico
Aumentar o grau de satisfação e bem-estar dos estudantes envolvidos em programas de mobilidade e de estudantes internacionais regulares	Qualidade	Índice de satisfação dos estudantes	+ 15%	Inquérito de avaliação de satisfação; Entrevistas	VP Área Internacional
Aumentar o número duplos graus que resultem de parcerias estratégicas	Eficácia	Número de acordos de duplo grau assinados	+ 10%	Documentos de acordos de duplo grau	VP Área Internacional
Sensibilizar a comunidade docente/investigadora para a criação de Programas conjuntos Erasmus Mundus	Eficiência	Taxa de participação em iniciativas de sensibilização/informação	80% inscritos	Registos de participação	VP Área Internacional
Aumentar o número de alunos envolvidos em mobilidades de 1º e 3º Ciclos	Eficiência	Número de alunos envolvidos em programas de mobilidade de 1º e 3º Ciclos	+ 20%	Registos internos de mobilidade de alunos	VP Área Internacional
Aumentar a oferta de cursos de mobilidade intensiva (<i>Short Courses e Blended Intensive Programmes</i>)	Eficiência	Número de cursos de mobilidade intensiva implementados	+ 10%	Registo interno de cursos oferecidos	VP Área Internacional
Aumentar a oferta de mobilidades remotas/virtuais	Eficiência	Número de ofertas de mobilidade remota	+ 10%	Registo interno de mobilidades remotas oferecidas	VP Área Internacional
Melhorar a disponibilização de informação referente à oferta académica e oportunidades relevantes para os alunos do 3º Ciclo	Qualidade	Página da Escola Doutoral publica, com informação agregada	1	Website Escola Doutoral	VP Assuntos Académicos, Escola Doutoral
Expandir o <i>PhD Fast Track</i> (Doutoramento Integrado)	Eficácia	Número de alunos que concorrem ao <i>PhD Fast Track</i>	20	Escola Doutoral	VP Assuntos Académicos; Escola Doutoral
Melhoria da capacidade de resposta a estudantes com necessidades específicas de apoio	Eficácia	Número de planos de apoio desenhados e aprovados	5	Área de Graduação	VP. Assuntos Académicos; Conselho Pedagógico
Promover projetos integradores que alavancem as parcerias com a indústria (<i>CAPSTONE</i>)	Eficácia	Número de projetos <i>CAPSTONE</i> iniciados	5	Direção de TT	VP Assuntos Académicos; VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo; Comissão <i>CAPSTONE</i> ; Conselho Pedagógico

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Criação da Comissão de CAPSTONEs e revisão do regulamento respetivo	Qualidade	Regulamento de CAPSTONEs revisto e aprovado	1	Website do IST	VP Assuntos Académicos; VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo; Conselho Pedagógico
Passagem dos processos de candidaturas a bolsas de estudo para plataforma online	Eficiência	Número de concursos a bolsas de estudo online	3	Núcleo de Desenvolvimento Académico; DASI/DIC	VP Assuntos Académicos; VP Tecnologias Digitais
Renovação das páginas web da AG, GOP e APG	Qualidade	Páginas redesenhadas e online	3	Website do IST	Comunicação, Imagem e Marketing
Consolidar os serviços de apoio ao desenvolvimento de carreira dos estudantes do IST	Eficácia	Estudantes envolvidos em atividades <i>Career Center</i> face a 2024	+5%	Relatório de atividades DTT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Estimular a aprendizagem sobre PI ao nível da comunidade no Técnico	Qualidade	Elementos da comunidade IST com candidaturas ao Programa <i>Pan European Seal</i>	+1	Página da DTT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Melhorar oferta de cursos de especialização no polo de Oeiras	Eficácia	Número de alunos a frequentar cursos de especialização oferecidos	30	Relatório interno do Polo	VP Polo de Oeiras

Atividades

O plano estratégico do IST identifica como valores orientadores a promoção do pensamento crítico, a busca pela excelência e inovação, o estímulo da cooperação dentro e fora da academia, num ambiente académico diverso e equilibrado, propício ao bem-estar.

Suportada nestes valores, a estratégia delineada no plano assenta em 3 pilares fundamentais, um dos quais a educação. Em relação a este pilar, o plano propõe como grande objetivo uma melhoria generalizada da experiência de aprendizagem dos estudantes do IST, nomeadamente através da promoção de maior sucesso académico, melhoria dos resultados académicos, em paralelo com uma busca por uma melhoria do bem-estar da comunidade estudantil. Pretende-se ainda promover a colaboração académica internacional e ampliar e diversificar as oportunidades de mobilidade académica em diferentes níveis de ensino.

Incremento do envolvimento do LAIST em ações de formação do IST

O Laboratório de Análises do IST (LAIST) como laboratório de referência, particularmente a nível nacional, para a análise de águas, é detentor de conhecimento e experiência, que lhe permite também promover a formação, integrando estudantes nacionais e internacionais em estágios curriculares e profissionais. Um dos objetivos é reforçar a sua ligação à Escola e à Sociedade, com um aumento da sua interface com os departamentos, com o Técnico+ e com escolas profissionais.

Expansão do Programa Contigo+

Este programa, iniciativa do Conselho Pedagógico, dirigido aos Professores, está alinhado com as melhores práticas motivacionais de ajuste à missão, visão e aspiração institucionais, tem por objetivo potenciar as competências de docência. Pretende-se proporcionar aos Professores participantes neste programa uma reflexão sobre o relacionamento interpessoal Professor-Estudante adaptado à realidade atual e sobre a valorização da diversidade, pilares cruciais para o desenvolvimento da Escola e a promoção da sua cultura. O Programa visa ainda a inovação de instrumentos e estratégias de ensino para lidar com os novos desafios nos contextos do Ensino Superior das áreas de Ciências, Tecnologia, Engenharia e Arquitetura.

Aumentar o grau de satisfação e bem-estar dos estudantes envolvidos em programas de mobilidade e de estudantes internacionais regulares

- Desenvolver ações específicas para estudantes internacionais e de mobilidade (sessões de acolhimento; sessões de despedida; nomeação de grupos dedicados a programas específicos, para garantir um apoio continuado e especializado).
- Reforçar o programa Embaixadores, alargando o seu âmbito a estudantes internacionais regulares e aumentando o número de estudantes envolvidos.
- Reforçar o apoio a candidatos e estudantes internacionais a três níveis:
 - fase de candidatura, com suporte para a obtenção de Vistos e alojamento;
 - à chegada, na integração, com foco no bem-estar, e no apoio burocrático nomeadamente na obtenção de NIF, passe para transportes, etc.;
 - monitorização e acompanhamento durante os primeiros meses.
- Desenvolver e implementar mecanismos de monitorização e recolha de feedback (por meios de avaliação quantitativa e qualitativa), onde os estudantes possam expressar as suas opiniões, experiências e sugestões.
- Reforçar a presença nos grupos de trabalho (Comunidades) do Unite! 2.0 focados especificamente em áreas como Inclusão, Diversidade e Bem-estar, com o objetivo de empoderamento das comunidades de estudantes e *staff*, com vista ao bem-estar, coesão social e sentido de pertença.

Aumentar o número de duplos graus em parcerias estratégicas

- Realizar um mapeamento detalhado de instituições internacionais com interesses estratégicos para a Escola e para os seus alunos.
- Desenvolver e negociar acordos que delineiam um currículo integrado para ambas as instituições parceiras e que definem requisitos e reconhecimento mútuo de créditos/planos curriculares.
- Implementar iniciativas de promoção e divulgação dos programas de duplo grau para atrair estudantes, utilizando canais diversificados: ferramentas digitais, representação em feiras e sessões informativas (Exemplo: *Mobility Open Day*).
- Aumentar a oferta do número de Duplos Graus, com vista à retenção de alunos de 1º Ciclo na passagem para o 2º Ciclo, à captação de mais Estudantes Internacionais Regulares e à maximização de mobilidades e experiências internacionais.

Sensibilizar a comunidade docente/investigadores para a criação de programas conjuntos *Erasmus Mundus*

- Solidificar as parcerias existentes e identificar e construir outras com Instituições Europeias de referência, com o objetivo específico de desenvolver programas conjuntos que sejam competitivos a nível global.
- Promover, junto da comunidade docente/investigação, a formalização de candidaturas a graus conjuntos no âmbito da linha de financiamento *Erasmus Mundus*, do programa Erasmus+, através de iniciativas de sensibilização e a prestação de apoio especializado na elaboração de candidaturas e na subsequente gestão administrativa destes programas.

Aumentar o número de alunos envolvidos em mobilidades de 1º e 3º Ciclos

- Dinamizar a participação de alunos de doutoramento em programa de mobilidade com universidades de referência, através de sessões de informação e sensibilização sobre as oportunidades especialmente dirigidas a estes alunos (como as Mobilidades de Curta Duração para Doutorandos do Programa Erasmus+).
- Incorporar em sessões de informação/divulgação, promovidas pela DAI, ações específicas sobre os benefícios e oportunidades de mobilidade internacional, direcionadas especificamente para estudantes de licenciatura e de doutoramento (como o *Mobility Open Day* e *International Day*).
- Expandir o número de acordos de mobilidade dentro e fora da Europa, nomeadamente através do mecanismo ICM (*International Credit Mobility*) do Programa Erasmus+, envolvendo alunos de 3º Ciclo.

Aumentar a oferta de cursos de mobilidade intensiva (*Short Courses e Blended Intensive Programmes*)

- Colaborar com instituições parceiras para desenvolver e oferecer cursos intensivos de curta duração e programas mistos (presenciais e *online*) que respondam a áreas estratégicas e aos interesses dos alunos, com o objetivo de diversificar e melhorar a sua experiência de aprendizagem.

Aumentar a oferta de mobilidades remotas/virtuais

- Promover as oportunidades de mobilidade remota/virtual através de iniciativas dedicadas como o Unite! Virtual ou a oferta de programas de mobilidade mista, fomentando uma lógica de inclusão, que promova a igualdade de oportunidades para o sucesso e bem-estar académico.

Dinamização do 3º Ciclo

Durante o ano de 2024/2025 o processo de acreditação dos cursos de 3º Ciclo que foram reestruturados deverá estar concluído, o que permitirá arrancar com estes cursos já em 2025/2026. Nesta reestruturação salienta-se a oferta de um número significativo de UCs em competências transversais oferecidas a nível da Escola e cujo sucesso dependerá significativamente de uma divulgação adequada por parte da Escola Doutoral.

Assim, pretende-se reforçar o papel da Escola Doutoral como entidade coordenadora e promotora de iniciativas que aumentem a visibilidade e atratividade do 3º Ciclo, nomeadamente:

- Atualização da página web da Escola Doutoral, com informação sobre oferta curricular disponível em competências transversais; oportunidades de financiamento para estudantes de 3º Ciclo; oportunidades de capacitação profissional, por exemplo através de estágios ou de apoio ao ensino; palestras/seminários; etc.
- Implementação dos cursos de 3º Ciclo e de Doutoramento reestruturados.
- Estabelecimento de uma rede de ofertas de estágios em ambiente empresarial para estudantes de 3º Ciclo.

Expandir o *PhD Fast Track* (Doutoramento Integrado)

Dinamização do *PhD Fast Track*, ou Doutoramento Integrado. Esta ferramenta, prevista no plano de reestruturação do 3º Ciclo, corresponde a um mecanismo que visa aumentar a atratividade do 2º Ciclo oferecendo aos melhores alunos a oportunidade de seguirem para Doutoramento imediatamente após a

conclusão do Mestrado, agilizando os processos envolvidos na transição entre Ciclos e assim abreviar o tempo total para conclusão do Mestrado+Doutoramento. Conforme previsto no POR-3C, o doutoramento integrado foi implementado ainda em 2023/24, sendo expeável uma expansão do número de estudantes que ingressam neste percurso académico.

Por forma a incentivar a investigação de doutorandos, o IST criou um programa de mérito, Prémio Maria Amélia Chaves, a atribuir a doutorandos que

- (i) tenham sido admitidos em qualquer doutoramento do IST no âmbito do PhD *Fast Track* e tenham realizado, no ano letivo a que diz respeito o prémio, a sua primeira inscrição no Programa Doutoral a que foram admitidos, sendo em simultâneo bolseiros no âmbito de um projeto de uma unidade de investigação associadas ao IST, ou sejam titulares de uma bolsa de investigação científica (BIC), durante um ano, financiada pelo Instituto Superior Técnico. Estes alunos são candidatos ao Prémio na modalidade PMAC-FT;
- (ii) tenham sido admitidos em qualquer doutoramento do IST e sejam titulares de uma bolsa de investigação científica (BIC), durante um ano, financiada pelo Instituto Superior Técnico. Estes alunos são candidatos ao Prémio na modalidade PMAC-BIST.

Nenhum estudante pode beneficiar do prémio mais do que um ano na modalidade PMAC-FT e mais do que quatro anos na modalidade PMAC-BIST.

Monitorização e promoção do sucesso e bem-estar académico

Um aspeto transversal ao grande objetivo de melhorar a experiência de aprendizagem, aumentando o sucesso, os resultados académicos e o bem-estar da comunidade estudantil prende-se com a capacidade de monitorizar as diversas facetas deste grande objetivo – experiência de aprendizagem, sucesso académico e bem estar. Os QUCs foram, até agora, um mecanismo central de monitorização da qualidade do ensino e também, embora talvez em menor escala, da experiência de aprendizagem e do sucesso académico. No entanto, conforme identificado em planos de atividades anteriores, este mecanismo padece de alguns inconvenientes e têm vindo a ser estudadas formas de contornar esses inconvenientes.

Assim, no seguimento desse trabalho, um dos grandes objetivos para 2025 é a substituição dos QUCs por uma ferramenta alternativa (*Student Pulse*) que permita – além de monitorizar a qualidade do ensino e da experiência de aprendizagem – identificar precocemente elementos no funcionamento das UCs que possam ser melhorados e, igualmente importante, estudantes que necessitem de algum tipo de apoio académico, permitindo assim uma intervenção mais eficiente e eficaz.

Aliado a esse objetivo, foi criado um grupo de trabalho envolvendo a Direção Académica (DA), o Núcleo de Desenvolvimento Académico (NDA) e o Conselho Pedagógico (CP) com dois propósitos: por um lado, acompanhar a informação fornecida pela ferramenta referida acima e definir estratégias de atuação que possam ir ao encontro de dificuldades detetadas; por outro lado, permitir um acompanhamento muito próximo de alunos com necessidades de apoio específicas (por exemplo, devido a insucesso académico ou outras necessidades educativas) e a definição, em estreita colaboração com as Coordenações dos cursos respetivos, de planos de apoio específicos para esses alunos. De notar que, atualmente, apesar de haver muitos alunos acompanhados pelo NDA, muito poucos beneficiaram de planos de apoio específicos. O

objetivo deste grupo de trabalho é permitir agilizar o processo de desenho e aprovação destes planos de apoio.

Dinamização dos Projetos CAPSTONE

Os projetos do tipo *CAPSTONE* foram criados aquando da reestruturação de 2021/22 como forma de permitir aos alunos integrarem e trabalharem com equipas multidisciplinares. Até agora, porém, este formato de projeto funcionou apenas de uma forma ad hoc, devido a diversos fatores, nomeadamente, a falta de oferta estruturada de projetos deste tipo (apesar da vontade de muitos parceiros externos ao Técnico), a inexistência da Comissão de *CAPSTONEs*, a excessiva complexidade do respetivo regulamento, entre outros. Sendo esta tipologia de projetos uma excelente oportunidade para trabalhar num projeto como parte de uma equipa multidisciplinar, em estreita interação entre alunos e empresas, e que pode servir como um veículo importante de interação entre o IST e os seus parceiros, um dos grandes objetivos para este ano é a criação da Comissão de *CAPSTONEs*, bem como a operacionalização e arranque deste tipo de projetos.

Melhoria e desmaterialização dos processos

Um aspeto que causa muitas vezes desgaste e uma interação mais tensa entre estudantes e os serviços académicos prende-se com os processos burocráticos diretamente relacionados com o percurso académico dos estudantes (inscrições, avaliações, emissão de documentos, etc.). Por forma a melhorar este elemento fundamental da interação, um dos grandes objetivos para o ano de 2025 prende-se com a desmaterialização de processos nomeadamente na Área de Graduação, Pós-Graduação e no Núcleo de Desenvolvimento Académico. Para esse efeito, foi já iniciado um levantamento de processos que deverá permitir não só agilizar e simplificar alguns deles como também a sua desmaterialização.

Nesta mesma linha de atuação, um outro objetivo prende-se com a digitalização do processo de candidatura a bolsas de estudo por parte dos nossos alunos, utilizando a mesma plataforma que eles já utilizam para concorrer a UCs de Humanidades, Artes e Ciências Sociais (HACS), para Atividades Extra-Curriculares e diversos outros processos.

Finalmente, devido às diferentes exigências dos processos de candidatura, um terceiro objetivo para 2025 em termos de melhoria de processos é o desdobramento do atual *Admissions Office* – que gere todos os processos de candidatura do IST – em dois: um primeiro, na Área Internacional, que visa dar apoio a processos de candidatura internacionais, nomeadamente alunos de 3º Ciclo, incluindo o apoio na obtenção de documentação específica que estes candidatos comumente necessitam; e um segundo, na Área de Graduação, que dá o mesmo tipo de apoio a processos de candidatura nacional, que envolve muitas vezes especificidades processuais para as quais a Área de Graduação está mais capacitada.

Renovação das páginas web da AG, GOP e APG

Com as várias alterações recentes – reestruturações, novos processos de candidatura – existe um volume significativo de informação institucional que se encontra espalhada por diversos *sites*, bem como informação desatualizada que continua acessível. Por outro lado, os serviços que suportam essas alterações – como sejam a Área de Graduação, o Gabinete de Organização Pedagógica ou a Área de Pós-Graduação – dispõem apenas de *sites* online desatualizados e que não prestam um bom serviço à comunidade académica em geral e aos estudantes em particular. Assim, um objetivo importante para 2025 é a reestruturação destas páginas,

por forma a permitir um acesso mais fácil à informação e uma melhor comunicação para dentro e para fora do IST.

Consolidar os serviços de apoio ao desenvolvimento de carreira dos estudantes do IST

Promoção de atividades de preparação para a vida profissional para toda a comunidade estudantil (incluindo PhD) do Técnico:

- *Career Weeks*,
- *Career Workshops*,
- *Summer Internships*,
- *Business Cards*,
- *Talent Bootcamp*,
- *Company Sessions*,
- Gestão e atualização do *Job Bank*,
- Gestão da Plataforma *Career Center*,
- Divulgação *Career Center*,
- *Alumni Talks*,
- *Alumni Mentoring*,
- Atividades de empreendedorismo:
 - *European Innovation Academy (EIA)*
 - *Workshops* no âmbito *Road2E.Awards*
 - Concursos de Apoio ao Desenvolvimento de Ideias Inovadoras – Technov
 - *PhD Open Days*

Estimular a aprendizagem sobre Propriedade Intelectual ao nível da comunidade do Técnico

O PES (Programa *Pan European Seal*) é um programa de estágios promovido pelo *European Patent Office* (EPO) e pelo *European Union Intellectual Property Office* (EUIPO), em parceria com as melhores universidades Europeias, que visa dar a oportunidade a estudantes e recém- graduados, em início de carreira, de trabalharem durante um ano numa destas duas instituições de Propriedade Intelectual de enorme renome e relevância no cenário internacional. O Núcleo de Propriedade Intelectual (NPI) da Direção de Transferência e Tecnologia (DTT) organiza a participação do IST neste Programa, divulgando o mesmo junto da comunidade do IST e coordenando e gerindo as candidaturas dos estudantes e recém-graduados, preparando, depois de recebidas e analisadas as candidaturas, duas *short lists* distintas, de acordo com os critérios de admissão do EPO e do EUIPO e de acordo com a preferência dos candidatos, que são posteriormente enviadas a cada um dos institutos.

Melhoria da oferta de cursos de especialização no polo de Oeiras

Definição da estratégia para o Polo de Oeiras, para aumentar o seu nível de atratividade e otimizar a capacidade. Desta definição resultará a identificação de áreas de especialização e a capacidade interna. Esta atividade requer a análise de necessidades da envolvente e identificação de necessidades de mercado, com a colaboração dos docentes que desenvolvem atividades de I&D e lecionam no campus.

Investigação

Orientação Estratégica: Investigação de ponta, focada em problemas globais com relevância para a sociedade. Internacionalização, diversidade de programas e otimização das práticas de gestão de projetos.

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Incremento do apoio aos investigadores para a melhor operacionalização de projetos de acordo com os Avisos publicados e entidades financiadoras	Qualidade	Documentação de apoio publicada	2	Website IST (Disponibilização de Guiões, Orçamentos, FAQ's),	VP Gestão Financeira
Ações conjuntas entre a Direção de Projetos e o Gabinete <i>Pre-award</i>	Eficácia	Número de ações	5	Website IST	VP Gestão Financeira
Divulgação de novas oportunidades de Candidaturas a projetos e programas de financiamento– Internacional e Nacional	Eficácia	Número de candidaturas submetidas	+ 10% de candidaturas	Portais das entidades financiadoras	VP Gestão Financeira
Investigação aplicada para resolução de problemas específicos da comunidade científica e/ou do setor empresarial, na área de atuação do LAIST	Eficiência	Número de projetos submetidos	+ 15% de candidaturas	Relatório de Atividades do LAIST	VP Gestão Financeira; Administrador
Promover iniciativas de procura e captação de financiamento externo centradas em ações de mobilidade de estudantes e pessoal e parcerias de cooperação internacional	Eficiência	Valor de financiamento externo atingido	+ 10%	Documentos contratuais de projetos financiados.	VP Área Internacional
Apoiar a participação dos Departamentos e das Unidades de Investigação num número crescente de projetos no âmbito do Programa Erasmus+	Eficiência	Número de candidaturas apoiadas	+ 10%	Registos internos de candidaturas apoiadas.	VP Área Internacional
Dar suporte especializado a visitantes internacionais (nomeadamente investigadores)	Qualidade	Índice de satisfação dos visitantes internacionais apoiados	60% avaliação "satisfeito"	Inquérito de avaliação de satisfação; Entrevistas	VP Área Internacional
Ampliar a valorização da propriedade intelectual do IST com transferência para a sociedade	Eficácia	Licenciamento do portfólio de propriedade intelectual do IST	+1	Relatório de Gestão TT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Incrementar a produção de propriedade intelectual do IST	Eficácia	Submissão de patentes	+5%	Relatório de Gestão TT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo

Atividades

Otimizar o apoio administrativo aos investigadores

A Direção de Projetos faculta o apoio necessário aos investigadores responsáveis na negociação e abertura de projetos, de acordo com a especificidade da fonte de financiamento, com a elaboração de guiões específicos, de acordo com os Avisos publicados e entidades financiadoras. Pretende-se, na globalidade, otimizar o apoio administrativo aos investigadores, nomeadamente através da análise e mapeamento do processo de fluxo inerente à execução orçamental dos projetos de investigação. Tendo em vista o estímulo à investigação e captação de novos financiamentos, o IST propõe-se, ainda, desenvolver ações conjuntas entre

a Direção de Projetos e o Gabinete *Pre-award*, no sentido de estimular a comunidade científica para construção de candidaturas com sucesso. Também a divulgação regular de novas oportunidades de financiamento, identificando os concursos em aberto, potenciará o número de candidaturas submetidas. As atividades desenvolvem-se em alinhamento / complementaridade com as unidades de investigação / IPSFLs do grupo Técnico.

Investigação aplicada para resolução de problemas específicos da comunidade científica e/ou do setor empresarial, na área de atuação do LAIST

O LAIST, para além da sua componente de serviços e parcerias industriais, tem também uma forte componente de investigação aplicada que lhe permite estar sempre na vanguarda. Pretende-se incrementar esta componente, reforçando a interface com unidades de investigação do grupo Técnico e parceiros empresariais, que levem ao aumento da participação em projetos de investigação.

Promover iniciativas de procura e captação de financiamento externo centradas em ações de mobilidade de estudantes e pessoal e parcerias de cooperação internacional

- Capitalizar a presença em eventos e atividades das diversas redes (UNITE!, Cluster, TIME, Magalhães, CESAER, FLAD) como plataforma estratégica para ampliar a participação em projetos financiados, que incentivem a mobilidade e cooperação internacional.
- Alocar recursos humanos especializados na procura e captação de financiamento.
- Implementar ações de sensibilização e capacitação, para investigadores sobre como preparar propostas de financiamento bem-sucedidas, requisitos administrativos e financeiros das entidades financiadoras.

Apoiar a participação dos departamentos e das unidades de investigação em projetos Erasmus+

- Envolver os departamentos em eventos e reuniões com universidades parceiras com vista a aumentar a participação em propostas Erasmus+ e a mobilidade de estudantes, em particular ao nível de doutoramento.
- Promover ações bilaterais de informação e sensibilização sobre as oportunidades oferecidas pelo Programa Erasmus+, direcionadas para as especificidades dos departamentos e Unidades de Investigação (ações personalizadas).

Dar suporte especializado a visitantes internacionais, nomeadamente investigadores

- Criar um serviço de acolhimento especializado que ofereça suporte aos investigadores internacionais visitantes:
 - antes da chegada, com suporte para obtenção de alojamento e vistos;
 - à chegada, na integração, com foco na facilitação de procedimentos burocráticos, nomeadamente na obtenção de NIF, orientações sobre a cidade e o Técnico e seus *campi*.
 - Monitorização e acompanhamento durante a estadia.
- Desenvolver programas de integração que promovam a eficiente inclusão dos investigadores internacionais na comunidade Técnico.

- Implementar mecanismos de recolha de feedback, permitindo que os investigadores visitantes forneçam informações sobre a sua experiência e necessidades, com vista a melhorias contínuas no serviço de acolhimento e suporte.

Valorização da propriedade intelectual do IST

Atividades de submissão, receção, preparação de respostas e notificações, reuniões e gestão com examinadores, integradas nos pedidos de registo correspondentes (Patente, Marca, Modelo de Utilidade, Desenho ou Modelo). Realizar *due diligence* legal, tecnológica e comercial, emitindo relatórios para decisão. Comunicação e reuniões (quando aplicável) com os inventores e comproprietários com condições para decisão do IST e análise sobre posição dos inventores e comproprietários. Comunicação aos inventores / comproprietários a decisão do IST relativa à internacionalização e pedido de documentação (retroversão do pedido para a língua inglesa).

Atividades de apoio à contratualização de ações que possam produzir propriedade intelectual e/ou que contenham disposições relativas à confidencialidade.

Atividades de divulgação da Propriedade Intelectual bem como de negociação e licenciamento da Propriedade Intelectual.

Início da implementação do processo que permite a valorização da propriedade gerada a partir de iniciativas empresariais do Técnico (*spin-offs*) e valorização de novos projetos de Inovação e I&D.

Impacto Societal e Social

Orientação Estratégica: Impacto societal abrangente, através do reforço da ligação à comunidade na qual o Técnico está embebido.

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Reforço do impacto do LAIST como laboratório de referência a nível nacional e internacional	Eficácia	Número de análises químicas e microbiológicas em várias matrizes	+10%	Relatório Atividades do LAIST	VP Gestão Financeira; Administrador
Melhorar as competências executivas do <i>staff</i> para promover a flexibilidade, multivalência e eficiência	Qualidade	Número de ações de formação	+10%	Relatório de Formação Área de Bem-estar e conciliação	Administrador; Presidente
Promover a integração de estudantes de mobilidade e de Estudantes Internacionais Regulares na comunidade na qual o Técnico está inserido e aumentar o sentido de pertença	Qualidade	Índice de integração e sentido de pertença	aplicação de inquéritos de avaliação	Inquérito de avaliação de integração e sentimento de pertença	VP Área Internacional
Aumentar a participação em grupos de trabalho de redes internacionais focados em atividades de impacto societal, para a permuta de boas práticas	Eficiência	Número de participações em grupos de trabalho	1 novo grupo de trabalho	Registo de presenças (ex: atas de reuniões)	VP Área Internacional
Reforçar a ligação com antigos alunos (<i>Incoming</i> e <i>Outgoing</i>) envolvidos em programas de mobilidade e Estudantes Internacionais Regulares	Eficiência	Número de iniciativas implementadas	1 nova iniciativa	Conteúdos digitais nas contas sociais da DAI; registo de presenças em eventos organizados pela DAI	VP Área Internacional
Promover a integração de visitantes internacionais (investigadores) e a sua inserção no espaço social que o Técnico ocupa	Eficiência	Número de iniciativas implementadas	2 novas iniciativas	Programas/Agendas de iniciativas	VP Área Internacional
Consolidar o impacto no desenvolvimento de carreira dos estudantes do IST	Eficácia	Número de Empresas registadas e com atividade no Técnico <i>Job Bank</i>	+5%	Plataforma Técnico <i>Job Bank</i>	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Consolidação das ligações do Técnico com as empresas	Eficácia	Número Empresas ativas na Rede de Parceiros do Técnico	+2	Relatório de Gestão TT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Promover ativamente o contacto entre o IST e a Comunidade <i>Alumni</i>	Qualidade	Iniciativas promovidas/apoiadas que envolvam <i>Alumni</i>	+10%	Relatório de Gestão TT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Promover ativamente o crescimento da Comunidade <i>Alumni</i>	Eficácia	Registos na plataforma Técnico <i>Alumni</i>	+15%	Plataforma Técnico <i>Alumni</i>	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Estimular o potencial de empreendedorismo ao nível da comunidade no Técnico	Qualidade	Elementos da comunidade IST envolvidos em programas de Empreendedorismo	+2%	Relatório de Gestão TT	VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo
Estimular o potencial de inovação da comunidade IST	Qualidade	Implementação de um ecossistema de empreendedorismo no IST	1 nova iniciativa	Apresentação Pública	Vice-Presidente para a Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Promoção das atividades de divulgação do Polo de Loures	Eficácia	Reforço da equipa de comunicação e promoção de eventos	1	Relatório Polo de Loures	VP Polo Loures

Atividades

Reforço do impacto do LAIST como laboratório de referência a nível nacional e internacional

O LAIST é um laboratório acreditado desde 1994 (IPQ, IPAC). A aposta na qualidade e rigor das análises efetuadas tem-lhe permitido manter-se como um dos laboratórios de referência nacional. Pretende-se que haja um reforço do papel/impacto do LAIST na sua área de atuação principal, destacando-se a prestação de serviços à sociedade, na área de análises químicas e microbiológicas em várias matrizes, como a água, bem como da sua participação em grupos de trabalho, comissões da especialidade e ações de divulgação.

Promover a integração de estudantes de mobilidade e de estudantes internacionais regulares na comunidade do Técnico e aumentar o sentido de pertença

- Integrar ações específicas de ligação à comunidade onde o Técnico está inserido, como atividades culturais, *tours* pelo *campus* e pela cidade, e sessões informativas sobre a vida académica e social no Técnico, em sessões de acolhimento para estudantes de mobilidade e estudantes regulares internacionais.
- Incluir iniciativas onde alunos que participaram em programas de mobilidade e alunos regulares internacionais atuam como embaixadores, ajudando no processo de adaptação, integração e ligação social e académica, em programas como o Programa Embaixadores.

Aumentar a participação em grupos de trabalho de redes internacionais focados em atividades de impacto societal, para a permuta de boas práticas

- Mapear as redes internacionais que se concentram em impacto societal e identificar aquelas que mais se alinham com os objetivos estratégicos do Técnico.
- Incentivar e apoiar a participação em grupos de trabalho (alocando recursos financeiros e humanos para estas iniciativas).
- Criar um registo centralizado de boas-práticas que resultam da participação nestas iniciativas.
- Promover a criação de projetos de colaboração de incentivo à mobilidade e cooperação internacional, focados em questões de impacto social, intervenção social e problemas globais.

Reforçar a ligação com antigos alunos (*incoming* e *outgoing*) envolvidos em programas de mobilidade e estudantes internacionais regulares

- Desenvolver um registo digital de antigos alunos que inclua formas de contacto, partilha de experiências, oportunidades profissionais, etc.
- Incluir a presença e participação de antigos alunos em iniciativas e eventos organizados pela DAI (*Mobility Open Day*, *I-DAY*, etc.).
- Divulgar o testemunho de antigos alunos, como forma de disseminar e incentivar a participação de outros estudantes em programas de mobilidade ou como estudantes internacionais regulares do Técnico.

Promover a integração de visitantes internacionais (investigadores) e a sua inserção no espaço social do Técnico

- Reforçar o serviço de acolhimento aos investigadores internacionais visitantes à chegada com foco especial na sua orientação e inserção na cidade de Lisboa, no Técnico, nos seus campi e comunidades em que estão inseridos (Lisboa, Oeiras e Loures).
- Integrar nas iniciativas de acolhimento um pacote de “boas-vindas” para os visitantes internacionais com informações úteis sobre a cidade, transporte, serviços essenciais e pontos turísticos.

Consolidar o impacto no desenvolvimento de carreira dos estudantes do IST

Promover um maior envolvimento das empresas no programa *Talents@Técnico*:

- *Talents@Técnico*
- Divulgação *Career Weeks*
- Reuniões de divulgação dos programas de colaboração
- Gestão do *Job Bank* (validação de empresas e ofertas)

Consolidação das ligações do Técnico com as empresas

Promover os modelos de colaboração Técnico-Empresa e estabelecimento das pontes dentro do IST:

- Prémios de Mérito
- *Talent Search Meetings*
- *Career Workshops* | Rede de Parceiros do Técnico (RPT)
- Atribuição de bolsas
- Renovação de espaços
- *Workshops* IST-Indústria / *i.Talks*
- Visitas às empresas
- *Lab2Market*
- Projetos *CAPSTONE*

Núcleos de Estudantes

Promover as atividades dos Núcleos e Clubes de Estudantes

- Reuniões com o Fórum dos Núcleos,
- Elo de ligação com os serviços do Técnico,
- Elo de ligação com as empresas da RPT,
- Envolvimento na calendarização e gestão dos espaços para eventos ligados às empresas (semanas das carreiras),
- Concursos de apoio às atividades dos grupos estudantis,
- Envolvimento em atividades de empreendedorismo e inovação,
- Creditação de atividades desenvolvidas no âmbito de projetos *CAPSTONE*.

Estimular o potencial de empreendedorismo ao nível da comunidade no Técnico

Promover atividades que impulsionam a inovação e o empreendedorismo junto da comunidade Técnico, sendo estas atividades desenhadas para fortalecer a ligação entre o IST e a comunidade:

- Concursos de Prémios de Inovação e Empreendedorismo: *E.Awards@Técnico*; Prémio António Brandão de Vasconcelos;

- Concursos de Aceleração de Inovação: *Lab2Market@Técnico*;
- Concursos de Apoio ao Desenvolvimento de Ideias Inovadoras: *Teclnnov*, *European Innovation Academy*
- Comunidade IST *Spin-Off*: Encontros da comunidade; *E.Stories*; *Websummit*.

Promover ativamente o crescimento da Comunidade *Alumni*

Rede de *Alumni* do Técnico

- Gestão da plataforma Técnico *Alumni* (gestão técnica e de conteúdos),
- Criação e dinamização de *Chapters* em várias geografias,
- Apoio à organização de eventos de *alumni* nos *campi*,
- *Fundraising* junto de *alumni* para obtenção de bolsas para estudantes,
- Organização de eventos (jantares, *talks*) para *alumni*,
- Dinamização de eventos que envolvam *alumni* e estudantes.

Promoção das atividades de divulgação do Polo de Loures

Promover a abertura do Polo de Loures à sociedade através da divulgação das atividades de ensino, investigação e transferência de conhecimento desenvolvidas através da utilização de estratégias de marketing digital, da participação em eventos e da promoção de um *open-day* e *summer schools/workshops*.

Internacionalização

Orientação Estratégica: Expandir parcerias internacionais com universidades de renome.

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Reforçar a presença do Técnico junto de mercados internacionais emergentes	Eficiência	Número de participações em iniciativas e eventos (feiras, conferências e outros eventos internacionais)	Mais participações	Registo de participação (atas de reuniões, listas e certificados de presença)	VP Área Internacional
Reforçar as parcerias de Duplo Grau com instituições de referência internacional (existentes ou novas)	Qualidade	Número de acordos de duplo grau ativos	10%	Documentos de acordos de duplo grau	VP Área Internacional
Promover candidaturas <i>Erasmus Mundus</i> para mestrados em consórcio com escolas de referência	Eficiência	Número de novas candidaturas apoiadas	+2	Registo interno de candidaturas apoiadas	VP Área Internacional
Consolidar parcerias de mobilidade académica com instituições de referência internacional, em todos os Ciclos de estudo	Qualidade	Número de acordos ativos	+10 protocolos	Documentos de acordos	VP Área Internacional
Promover a captação de estudantes internacionais regulares	Eficácia	Número de iniciativas executadas	+2 ini	Presenças em eventos, feiras, reuniões bilaterais	VP Área Internacional

Atividades

As atividades abaixo descritas têm como objetivo contribuir para expandir parcerias internacionais com universidades de renome, fortalecendo as já existentes e ampliando estrategicamente a área de atuação do Técnico em mercados internacionais emergentes (Ásia, América Latina, Médio Oriente). Pretende-se, assim, promover uma maior internacionalização, qualidade educacional e oportunidades de colaboração académica e de investigação.

Reforçar a presença do Técnico junto de mercados internacionais emergentes

- Identificar novos mercados internacionais emergentes com potencial para futuras parcerias, com base em indicadores de crescimento económico, posição relativamente a educação superior de qualidade e afinidade com áreas de ensino e investigação do Técnico.
- Criar uma estratégia de marketing digital e presencial para aumentar a visibilidade e atratividade do Técnico nestes novos mercados.
- Participar em feiras, conferências internacionais e eventos relevantes para promover o Técnico.
- Estabelecer parcerias estratégicas (estabelecimentos de ensino, agências, embaixadas).
- Negociar acordos de cooperação e memorandos de entendimento (MoUs) com universidades de destaque nesses mercados.

Reforçar as parcerias de Duplo Grau com instituições de referência internacional

- Rever e atualizar acordos de duplo grau existentes, garantindo que respondem aos padrões académicos e de qualidade do Técnico.
- Estabelecer novos acordos de duplo grau com universidades de referência internacional.

Promover candidaturas *Erasmus Mundus* para mestrados em consórcio com escolas de referência

- Capitalizar a presença em eventos e atividades das diversas redes (UNITE!, Cluster, TIME, Magalhães, CESAER, FLAD) como plataforma estratégica para ampliar a rede de potenciais parceiros estratégicos, com vista à elaboração de candidaturas *Erasmus Mundus*.
- Promover, junto da comunidade docente/investigação, a formalização de candidaturas *Erasmus Mundus*, com especial destaque para a constituição de consórcios de referência internacional e no suporte da DAI enquanto facilitadores neste processo.

Consolidar parcerias de mobilidade académica com instituições de referência internacional, em todos os Ciclos de estudo

- Ampliar a rede de parcerias de mobilidade académica, através da assinatura de novos acordos bilaterais com universidades de referência, incluindo todos os Ciclos de estudo, de modo a oferecer oportunidades de mobilidade académica mais abrangentes.
- Otimizar os serviços de apoio a estudantes inseridos em iniciativas de mobilidade académica, nas diversas fases do ciclo de mobilidade: antes da chegada, durante a mobilidade e após a mobilidade.

Promover a captação de estudantes internacionais regulares

- Implementar uma estratégia de marketing dirigida a este público e adaptar materiais e iniciativas existentes, através das redes sociais e divulgação de testemunhos, *alumni* e *webinars* “*Study at Técnico*”; presença em plataformas digitais (i.e. *Keystone*, *Study International*, *Study Portals*, *EduPortugal*).
- Realizar iniciativas de recrutamento direcionadas a estudantes oriundos destas instituições.
- Participar em eventos educacionais internacionais para promover o Técnico junto destas instituições.

Infraestruturas

Orientação Estratégica: *Multipolaridade com infraestrutura modernizada onde a comunidade possa prosperar.*

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Melhoria da qualidade de vida nos <i>campi</i> do IST	Qualidade	Número de projetos e obras de modernização dos espaços exteriores e construídos dos <i>campi</i> programadas e concluídas	3	Base de dados DASI/DIC e valores da execução orçamental	VP para a Sustentabilidade e Infraestruturas; Direção Sustentabilidade e Infraestruturas; Área de Projetos e Obras
Melhoria das infraestruturas e do Desenvolvimento Sustentável do IST	Eficácia	Número de projetos e obras de reabilitação dos espaços construídos dos <i>campi</i> concluídas	5	Base de dados DASI/DIC e valores da execução orçamental	VP para a Sustentabilidade e Infraestruturas; Direção Sustentabilidade e Infraestruturas; Área de Projetos e Obras;
		Redução do consumo de energia, gás e água	8%	Dados de registo do EnergIST	VP para a Sustentabilidade e Infraestruturas; Área de Sustentabilidade e Manutenção
	Redução da produção de resíduos	8%			
Aumento da capacidade de resposta dos serviços técnicos e operacionais da manutenção	Eficácia	Número de execução de pedidos e tempo médio de resposta	+10%	Base de dados DASI/DIC e valores da execução orçamental	VP para a Sustentabilidade e Infraestruturas; Direção Sustentabilidade e Infraestruturas; Área de Sustentabilidade e Manutenção
Integração dos repositórios académicos do IST e da ULisboa	Qualidade	Grau de concretização da Integração	90%	Scholar, Pure, e RCAAP	VP Tecnologias Digitais
Integração na rede <i>Erasmus Without Papers</i> (EWP)	Eficácia/Eficiência	Grau de concretização da Integração	100%	DASI/DIC e ULisboa	VP Tecnologias Digitais
Integração com o <i>European Student Card</i>	Eficácia	Grau de concretização da Integração	100%	DASI/DIC e ULisboa	VP Tecnologias Digitais
Especialização de projetos em SAP	Eficácia	Implementação da especialização de projetos	100%	SAP	VP Tecnologias Digitais
Melhorar a segurança informática	Eficácia	Grau de concretização da Integração de segundo fator de autenticação (2FA)	100%	DASI/DIC	VP Tecnologias Digitais
		Percentagem de estações de trabalho dos serviços centrais com Implementação da política de segurança dos dados	50%	DASI/DIC	VP Tecnologias Digitais
Melhorar a infraestrutura digital e de rede	Eficácia	Aumento de capacidade de alojamento nos centros de dados (máquinas alojadas)	50%	DASI/DIC	VP Tecnologias Digitais
		Aumento de capacidade de armazenamento de dados	40%	DASI/DIC	VP Tecnologias Digitais
		Taxa de renovação da infraestrutura de rede	15%	DASI/DIC	VP Tecnologias Digitais
Avaliar método de alocação de espaços de investigação do Polo de Oeiras	Eficácia	Grau de ocupação efetiva do espaço para atividades de investigação	70%	Relatório interno do Polo	VP Polo de Oeiras
Requalificação dos Laboratórios de Desenvolvimento Tecnológico do Polo de Loures	Eficiência	Número de laboratórios requalificados	4	Relatórios de atividades dos LDTs	Diretor adjunto do LPSR, Diretora Adjunta LA, VP Polo Loures

Atividades

Melhoria dos espaços físicos e da sustentabilidade dos *campi*

Para 2025 a grande opção estratégica na dimensão das Infraestruturas para o IST foi estabelecida em torno de um conjunto de metas que contribuem de forma articulada para a melhoria das condições e da qualidade de vida nos *campi* do IST.

Assim, e além de manter uma maior visibilidade na comunicação do nível de sustentabilidade nos *campi* através do conjunto de indicadores a reportar no relatório anual de sustentabilidade do IST, em que a crescente economia de consumos de energia, água, gás e redução na produção de resíduos, possa ter os seus dados disponibilizados em tempo real bem como a comunicação dos valores de produção de energia realizada nos *campi*. Estão, também, definidos objetivos de eficiência para o conjunto dos setores que integram a Direção de Serviços de Sustentabilidade e Infraestruturas e que pelo alcançar dos mesmos contribuirão para a estratégia do IST.

Entre o conjunto das grandes rúbricas de intervenção para o ano de 2025 listam-se os seguintes:

- Projetos

- Reabilitação Pavilhão de Mecânica IV (DEM Energia),
- Reabilitação piso 1 Pavilhão de Mecânica I (DEM Naval),
- Plano de novas acessibilidades aos *campi*,
- Instalação de Painéis Solares no Polo de Oeiras, Polo de Loures e TIC,
- Reabilitação fachadas exteriores Pavilhão Civil,
- Reabilitação dos Anfiteatros do Pavilhão Central,
- Reabilitação das Salas de Computação do DEEC (SCDEEC).

- Obras

- Empreitada da Biblioteca Central do IST,
- Empreitada Laboratório Física Experimental,
- Empreitada da Sala da Escola Doutoral do IST,
- Empreitada de Remodelação Jardim Norte,
- Empreitada Sala de Aula PIC e laboratório anexo,
- Empreitada de construção das Salas de Computação do DEEC (SCDEEC),
- Empreitada do laboratório de protótipos no Pavilhão de Mecânica,
- Empreitada de instalação de Compactador de resíduos,
- Procedimento para a construção dos novos edifícios dos Jardins Sul e Norte,
- Reabilitação da cobertura do Polo de Oeiras,
- Continuação da remodelação sala de aulas do Pavilhão de Civil,
- Continuação da remodelação da Rede de Energia em média tensão no Polo de Loures,
- Reabilitação do Laboratório de Química Orgânica e Inorgânica,
- Reabilitação do Piso 01 do Pavilhão de Informática,
- Reabilitação da cantina do Polo de Loures,
- Reabilitação dos espaços comuns interiores do Edifício do Polo de Oeiras,

- Reabilitação do sistema Climatização Pavilhão Matemática,
 - Reabilitação da pintura do Pavilhão de Eletricidade,
 - Reabilitação das salas C11 e C9 do Pavilhão Central,
 - Empreitada Laboratório de Energia,
 - Reabilitação da cobertura do Pavilhão de Matemática,
 - Reabilitação do QGBT dos Blocos B e E do Polo de Oeiras,
 - Substituição das lâmpadas no Polo de Oeiras e Polo de Loures por LEDs.
- Comunicação e Informação
- Instalação de conjunto de MUPIS CAMPUS,
 - Relatório de Sustentabilidade digital,
 - Lançamento da Newsletter IST SUSTENTÁVEL online.

Melhoria das infraestruturas informáticas, desmaterialização e digitalização de processos e implementação da política de segurança de dados

Em 2025, continuaremos o esforço de renovação das infraestruturas computacionais e serviços transversais. Nesta perspetiva, será dada prioridade à renovação e ao reforço da infraestrutura de rede, bem como das plataformas computacionais nos centros de dados da Alameda e do Polo de Oeiras. Este esforço é fundamental para responder às necessidades dos serviços académicos e administrativos, tendo, em particular, atenção às exigências resultantes do esforço em curso de digitalização e desmaterialização de todos os processos, a generalização dos sistemas de gestão documental e os requisitos de segurança.

A nível de infraestruturas físicas de suporte, será dada especial atenção aos projetos de manutenção, renovação e aumento de capacidade dos Centros de Dados da Alameda e do Tagus.

A nível de desenvolvimento, daremos continuidade ao esforço de digitalização e desmaterialização de processos académicos e administrativos, assim como à inovação pedagógica. A prossecução destas atividades terá como base a integração de plataformas e soluções desenvolvidas *in-house* (nomeadamente Fénix e dot), soluções de software aberto (nomeadamente *Moodle* e *OpenEdX*) e soluções contratadas externamente (SAP).

A digitalização e desmaterialização de processos é um esforço institucional que envolve a colaboração de todos os serviços, e um levantamento e documentação exaustivos da estrutura, dos atores e dos processos organizacionais. As soluções técnicas passarão pelo uso, quando possível, das ferramentas *SmartFlow* e *SmartForms*, sendo consideradas outras soluções face aos requisitos identificados. Este esforço implica ainda o tratamento e a gestão integrada de toda a documentação do IST.

No âmbito académico, será ainda dada particular atenção ao acompanhamento dos processos de mobilidade internacional, nomeadamente no âmbito das iniciativas *Erasmus Without Papers* (EWP) e *European Student Card* (ESC), para além do apoio a iniciativas que surjam no âmbito de projetos europeus.

A nível da imagem e design digital, continuará a ser dado apoio a todas as vertentes de *Web Design* e UX.

Apesar da elevada capacidade técnica e qualidade dos recursos humanos especializados existentes na DASI e na DIC, os objetivos e atividades estabelecidos podem ser condicionados pela escassez de recursos

humanos e pela atual dificuldade na atração e retenção de talento. Deste modo, será feito um esforço para reter, captar e diversificar os recursos humanos na nossa equipa.

Requalificação dos Laboratórios de Desenvolvimento Tecnológico do Polo de Loures

Proceder à requalificação do Laboratório de Metrologia das Radiações Ionizantes (LMRI), do Laboratório de Radioatividade Ambiental (LRA), do Laboratório de Aceleradores (LA) e do Pavilhão de Resíduos Radioativos.

- O LMRI assegura a metrologia de radiações ionizantes em Portugal, sendo a única infraestrutura nacional dedicada a esta atividade. A requalificação deste laboratório irá expandir as capacidades de verificação metrológica em radioterapia e proteção radiológica, além de viabilizar atividades de calibração em radiodiagnóstico e medicina nuclear, que atualmente são insuficientes devido à falta de salas específicas e de instrumentação adequada. A requalificação do LMRI irá ampliar as parcerias com a indústria, hospitais, empresas e instituições de ensino e investigação.
- O LRA contribui para a monitorização radiológica do ambiente em Portugal, utilizando técnicas radioanalíticas para determinar a concentração de radionuclídeos naturais e artificiais em amostras ambientais. O reequipamento deste laboratório irá contribuir para a segurança radiológica do país.
- O LA irá iniciar um processo de modernização que pretende acompanhar as evoluções tecnológicas na área dos aceleradores de partículas e assim potenciar as suas capacidades de investigação e competitividade internacional. A requalificação deste laboratório irá beneficiar linhas de investigação que incluem o desenvolvimento de materiais para a microeletrónica, sensores e nanotecnologia, estudo de efeitos de irradiação em materiais para fusão nuclear, eletrónica para ambientes de radiação e tecidos biológicos, além de investigação em património cultural e ambiente.
- A operação de requalificação do Pavilhão de Resíduos Radioativos inclui obras de requalificação do edifício e a otimização dos processos de gestão de resíduos radioativos por forma a contribuir para o Plano Nacional para a Gestão do Combustível Irradiado e dos Resíduos Radioativos.

Sustentabilidade Financeira e Investimento

Orientação Estratégica: As ações a desenvolver no âmbito da Gestão Financeira para 2025 resultam da tomada conjunta de decisões estratégicas e investimentos, em articulação com o Conselho de Gestão, que sustentam as prioridades de curto e longo prazo do Instituto Superior Técnico. Destacam-se o desenvolvimento de um Planeamento Financeiro e Orçamental alinhado com o Plano Estratégico, que estabeleça a viabilidade financeira a médio-longo prazo, avaliando as implicações e consequências das decisões estratégicas, bem como dos riscos inerentes, gerindo oportunidades estratégicas de desenvolvimento.

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Monitorização da execução do planeamento e orçamentação	Eficiência	Fiabilidade da previsão de Fundos Disponíveis	90%	Relatórios financeiros regulares para acompanhar a evolução do uso dos fundos disponíveis em compromissos de despesas, incluindo a previsão e análise de receita	VP Gestão Financeira
Acompanhamento da situação financeira da Escola	Eficácia	Reportes de Gestão Integrada de Tesouraria e Análise de cobrança de receitas de carácter semanal	Concretização semanal	Disponibilidades bancárias, extratos bancários	VP Gestão Financeira
Aumentar a eficiência da cobrança da faturação anual	Eficiência	Taxa de ineficiência de cobrança	20%	Análise de saldo em aberto superior a 90 dias de contas correntes de clientes	VP Gestão Financeira
Assegurar a afetação de verbas do Orçamento Interno para a concretização do Plano de Investimento (PI)	Eficácia	Taxa de execução do montante afetado ao PI	90%	Orçamento Interno; Relatórios periódicos da síntese da execução orçamental do PI	VP Gestão Financeira
Promover a melhoria da execução do orçamento dos Departamentos (verbas DOC)	Eficiência	Taxa de execução financeira das verbas DOC	90%	Relatório mensal enviado pela DOP aos Departamentos; Relatório semestral de execução enviado pelos departamentos	VP Gestão Financeira
Otimização dos tempos de submissão dos pedidos de pagamento de projetos de investigação	Eficácia	Tempo médio de submissão dos pedidos de pagamento (dias úteis)	90	Plataformas IST vs plataformas das entidades financiadoras	VP Gestão Financeira
Aumento da execução financeira de projetos de investigação	Eficiência	Porcentagem da despesa elegível	97%	Relatórios de análise aos pedidos de pagamento	VP Gestão Financeira
Diversificação da oferta de serviços no Polo de Loures	Eficácia	Número de novas parcerias com empresas/instituições	5	Relatório de atividades Polo de Loures	VP Polo de Loures; VP Interface Empresarial, Inovação e Empreendedorismo

Atividades

Prossecução de uma sustentabilidade financeira robusta e a realização de investimentos estratégicos que impulsionem o crescimento e a eficácia operacional

Concretizando os princípios e as orientações fixados na Lei do Orçamento do Estado, e numa perspetiva de continuidade, mantêm-se os instrumentos e mecanismos considerados necessários para monitorizar o controlo da despesa e da receita, em harmonia com a Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso

(LCPA). Destaque-se a monitorização da execução do planeamento e orçamentação, com a realização de Relatórios financeiros regulares, que permitem acompanhar a evolução do uso dos fundos disponíveis em compromissos de despesas, incluindo a previsão e análise de receita.

Para mitigar a generalidade do impacto dos riscos financeiros, foram implementadas estratégias de gestão de riscos e desenvolvidos planos de contingência adequados. Neste âmbito, podem destacar-se como objetivos operacionais o acompanhamento da situação financeira da Escola, através da implementação de sistemas robustos para identificar precocemente potenciais ameaças e oportunidades, onde se inclui a revisão regular da situação financeira da Escola, a análise de tendências, projeções financeiras e avaliação de cenários, bem como o acompanhamento da evolução da taxa de ineficiência de cobrança. São também elaborados reportes semanais de gestão integrada de tesouraria e análise da cobrança de receita, através da análise dos saldos bancários expurgados dos movimentos em trânsito e identificação das entradas nas contas bancárias, por entidade e tipo de receita classificada por propinas, transferências de projetos e investigação contratada.

Relativamente à Análise de crédito vencido, as atividades a desenvolver pela Direção Contabilística incluem o apuramento anual da Taxa de ineficiência de cobrança (razão entre o valor vencido com mais de 12 meses e o saldo inicial de clientes, correspondendo ao valor não cobrado no ano sobre o saldo inicial através da elaboração de lista de vencidos com mais de 90 dias - expurgada dos de cobrança duvidosa). Esta taxa é calculada por antiguidade e por valor, e expressa o valor não cobrado no ano face ao montante total passível de cobrança. A diminuição deste valor tem um impacto direto na diminuição do montante dos créditos de cobrança duvidosa.

É promovida a gestão eficaz de investimentos, assegurando a afetação de verbas do Orçamento Interno para a concretização do Plano de Investimento em curso e execução plena, com um acompanhamento periódico, ao nível da execução orçamental e dos procedimentos em curso.

Em alinhamento com os critérios de sustentabilidade financeira e investimento preconizados, pretende-se também que os departamentos consigam cumprir o seu planeamento estratégico com as verbas DOC disponibilizadas, para o que se procede a medidas que contribuam para a melhoria da execução do orçamento dos departamentos, nomeadamente o aviso da necessidade de efetuar aquisições atempadamente, não ultrapassando preferencialmente o mês de setembro. Também se promove a apresentação de relatório do 1º semestre de execução financeira, para validar a atribuição da verba do segundo semestre. Pretende-se incentivar a calendarização das aquisições, preferencialmente no primeiro semestre (fator premente em verbas que não transitam de ano).

Relativamente à componente das receitas oriundas de projetos de investigação, pretende-se desenvolver atividades para a otimização da elegibilidade da despesa nos projetos e a otimização dos tempos de submissão dos pedidos de pagamento. A Direção de Projetos assegura a gestão administrativa e financeira dos projetos, facultando o apoio necessário aos investigadores para a execução e elaboração dos relatórios financeiros. Assim, pretende-se assegurar a prestação de contas perante as entidades financiadoras, bem como a elegibilidade das despesas dos projetos. De entre as várias ações nesta linha, destaque-se a atualização do *website* da DP/IST, bem como a elaboração de manuais de execução técnico-financeiros a serem divulgados à comunidade IST e o acompanhamento por gestor de projeto. A Direção Contabilística

contribui também para a atividade de conferência do documento fiscalmente aceite, aquando do lançamento da fatura na contabilidade, diminuindo o risco de não admissibilidade.

Estas atividades têm como objetivo alcançar uma sustentabilidade financeira robusta, realizar investimentos estratégicos que impulsionem o crescimento e a eficácia operacional, enquanto se fortalece a presença e o impacto internacional do Técnico. Pretende-se, assim, contribuir para a resiliência financeira da Escola como mencionado no Plano de Atividades do Instituto Superior Técnico (2023). Desta forma, as atividades centram-se na elaboração de propostas orçamentais que tenham em consideração as necessidades de despesa e projeção de receita, numa lógica financeiramente sustentável. Assim, procura-se adotar princípios de uma gestão financeira equilibrada, mecanismos internos para gerar e diversificar fontes de receita e controlo de gastos.

Diversificação da oferta de serviços no Polo de Loures

Expansão e diversificação da oferta de serviços especializados dos Laboratórios de Desenvolvimento Tecnológico, tornando-os mais atrativos para empresas e instituições externas, gerando receitas adicionais e fortalecendo a colaboração entre o IST (via Polo de Loures) e o setor industrial e empresarial.

Governança, Autonomia e Agilidade

Orientação Estratégica: Garantir o funcionamento ao nível das funções e decisões de Gestão e Administração num quadro de transparência, responsabilidade e responsabilização.

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Implementar reestruturação da unidade operativa Direção de Projetos (DP), no seguimento da aprovação do ROFSIST	Qualidade	Grau de implementação da reestruturação da DP	90%	DRH	VP Gestão Financeira; Administrador
Otimizar ferramentas de controlo de gestão	Qualidade	Número de ferramentas otimizadas	70%	Relatório de Gestão e Contas	VP Gestão Financeira; VP Tecnologias Digitais; Administrador
Implementar o Contrato de Crescimento, Convergência e Coesão, CC3 para o período 2025-2027	Qualidade	Data de implementação	1º trimestre 2025	Contratos	VP Gestão Financeira; Administrador; Presidente CC
Melhorar a eficiência dos Processos através da sua transição digital, desmaterialização, digitalização e otimização	Eficiência	Taxa de novos processos transitados e otimizados na Direção de Recursos Humanos	50%	SI DOT e FENIX Direções de Serviços de Informática	Administrador; VP Tecnologias Digitais
		Número de processos académicos (Áreas de Graduação e Pós-Graduação) desmaterializados	10	Direções de Serviços de Informática	VP Tecnologias Digitais; VP Assuntos Académicos
Rever e atualizar os Manuais de Procedimentos no seguimento da alteração do ROFSNATIST para ROFSIST e da transição digital e otimização de processos	Qualidade	Número de unidades operativas de topo com o Manual elaborado e aprovado	19	Página WEB Direção Planeamento e Qualidade	VP Qualidade, Planeamento, Operações e Saúde; Administrador
Rever e atualizar o Manual e Plano de Qualidade	Qualidade	Número de documentos revistos e aprovados	100%	Página WEB Direção Planeamento e Qualidade	VP Qualidade, Planeamento, Operações e Saúde; Administrador
Melhorar e otimizar processos e procedimentos administrativos no âmbito da atuação da AAI	Eficiência	Número de processos/procedimentos otimizados	8	Manual de procedimentos	VP Área Internacional

Atividades

Otimização dos instrumentos e ferramentas de controlo, gestão e qualidade

Os sistemas de controlo de gestão desempenham um papel fundamental na prossecução da estratégia, com a definição de instrumentos que garantem informações relevantes, de forma sintética e em tempo oportuno, com o objetivo de melhor enquadrar e entender a evolução das atividades, permitindo assim, uma gestão mais eficiente, transparente e focada na melhoria contínua da qualidade académica, de investigação e administrativa da Escola. Também o impacto das medidas tomadas é mais bem aferido, proporcionando a tomada de melhores decisões e o alcançar de melhores desempenhos. Define-se um conjunto de indicadores que estão a ser acompanhados ao longo do ano, sendo a sua evolução comparada face ao exercício anterior, para uma melhor monitorização e influência do desempenho do IST em várias vertentes (económica, humana,

parcerias, etc.), bem como ferramentas de análise e tratamento de dados, plataformas, entre outras. Pretende-se, assim, mapear o planeamento estratégico, medir indicadores não financeiros e financeiros e as suas relações causa-efeito, para decisões de gestão informadas.

Propõe-se a assinatura de um Contrato de Crescimento, Convergência e Coesão, para o período 2025-2027, assente na implementação dos DAUA, que garanta (i) um crescimento global do financiamento para todos os departamentos no próximo triénio, (ii) a previsão do financiamento num horizonte temporal de 3 anos para todos os departamentos, e (iii) o compromisso com contratos-programa que permitam a convergência dos departamentos com indicadores de crescimento abaixo da média.

Melhorar e otimizar processos e procedimentos administrativos no âmbito da atuação da AAI

- Capacitar os recursos humanos através do apoio a processos de candidatura a mobilidade internacional.
- Utilizar a iniciativa como o *Erasmus Without Paper* como ferramenta de trabalho para a gestão dos processos de mobilidade.
- Capacitar as equipas para a utilização de ferramentas digitais.
- Desmaterializar processos com recurso a ferramentas digitais.

Recursos Humanos

Orientação Estratégica: Reforçar, capacitar e melhorar condições de trabalho dos recursos humanos

Objetivos Operacionais

Objetivo Operacional	Tipo	Indicador(es) de Medida	Meta	Fonte dos dados	Responsável
Consolidação orçamental para PDEC	Qualidade	Montante financiado para PDEC	+ 5%	Relatório de Gestão e Contas IST	VP Gestão Financeira; Administrador
Implementação de um plano integrado de contratação de Técnicos e Administrativos (T/A)	Qualidade	Número de novas contratações com base neste plano	15	DRH	VP Gestão Financeira Administrador
Retenção e reforço dos recursos humanos com competências técnicas específicas (DASI/DIC, DAJIST, Obras e manutenção e Biblioteca)	Eficácia	Número de novos efetivos	5 (DASI/DIC) 1 (DAJIST) 11 (Obras e manutenção) 2 (Biblioteca/Arquivo)	DASI/DIC DRH	VP Tecnologias Digitais; VP Qualidade, Planeamento, Operações e Saúde; DO; Administrador
Preparação de planos de formação para T/A	Qualidade	Grau de conclusão do plano de formação	Plano criado	DRH	Administrador; DRH-NFD
Implementação de plano de bem-estar	Qualidade/eficiência	Atividades desenvolvidas	5 atividades mensais	DRH	Administrador; DRH-NBC
Programa de acolhimento para T/As	Qualidade	Taxa de participação dos T/As no programa	80%	DRH	Administrador; DRH
Programa <i>PhD4value</i>	Qualidade	Número de participantes	100	DRH	Presidente do CC; Presidente do CP; VP Gestão Financeira; Administrador; DRH
Iniciativa Técnico <i>Capacity Building Hub</i>	Qualidade	Grau de execução do orçamento	80%	DOP	VP Gestão Financeira; Administrador; DRH; CP; CC
Plano FCT <i>Tenure Plus</i> Técnico para apoio à investigação	Qualidade	Grau de execução do orçamento	80%	DOP	VP Gestão Financeira; Administrador; CC
Certificação <i>Human Resources Strategy for Researchers</i> (HRS4R)	Qualidade	Implementação da 2ª fase (duração 5 anos)	2ª fase iniciada	DRH	Presidente do CC; Presidente do CP; VP Gestão Financeira; Administrador; DRH;
Implementação das alterações decorrentes da revisão do SIADAP	Qualidade	Implementação da 2ª fase	2ª fase concluída	DRH	VP Tecnologias Digitais; Administrador; DRH;
<i>Working@Tecnico</i>	Qualidade	Efetividade das funções	Comissão em funcionamento	DRH	VP Qualidade, Planeamento, Operações e Saúde; Administrador; DRH;

Atividades

Implementação de um plano integrado de contratação de Técnicos e Administrativos (T/A)

Para o próximo ano de 2025, uma das prioridades será a aposta na contratação de jovens com potencial para reforçar a estrutura burocrático/administrativa do IST. Pretendemos recrutar talentos capazes de contribuir para as funções de suporte essenciais ao funcionamento da organização, promovendo uma renovação

geracional e incentivando a inovação. Esta abordagem permitirá não só a integração de novas ideias e perspetivas, mas também o fortalecimento da capacidade operacional das equipas.

Para garantir uma seleção rigorosa e eficaz, estamos a colaborar com uma empresa de consultoria especializada em recrutamento. Esta parceria assegurará a aplicação de métodos modernos de avaliação, baseados em competências e adequação ao perfil, de forma a identificar os candidatos mais qualificados e com maior potencial de desenvolvimento. Esta etapa é crucial para que o processo de recrutamento seja eficiente e para que os selecionados possam acrescentar valor à organização.

Numa primeira fase, serão abertas 25 vagas para estas posições, com a criação de uma reserva de recrutamento para futuros processos. Este sistema permitirá a criação de uma base de candidatos pré-selecionados, prontos para serem integrados consoante as necessidades que possam surgir ao longo dos próximos 2 anos. Este esforço faz parte de uma estratégia a longo prazo de modernização e capacitação contínua da nossa estrutura, com o objetivo de responder aos desafios e expectativas do futuro.

Retenção e reforço dos recursos humanos com competências técnicas específicas (DASI/DCI, Obras e Manutenção, DAJIST e Biblioteca)

O reforço de recursos humanos em serviços que requerem competências específicas, como a DASI/DIC, Obras e manutenção, Apoio Jurídico e Biblioteca, Arquivo, será também implementado em 2025, a par do recrutamento integrado de T/A.

Plano de formação individual plurianual

O Plano de Formação Individual Plurianual está a ser preparado com o objetivo de identificar de forma sistemática as necessidades formativas dos colaboradores, no cumprimento do estabelecido na LTFP, através da implementação de uma ferramenta prática de apoio aos Coordenadores. Esta ferramenta permitirá que os Coordenadores, de forma autónoma, realizem o levantamento das necessidades de formação dos seus trabalhadores, garantindo uma abordagem mais personalizada e eficiente. O plano visa, assim, assegurar que todos os membros da equipa adquiram as competências necessárias para o seu desenvolvimento contínuo e para o sucesso organizacional.

No âmbito da Área de Bem-Estar e Desenvolvimento de Pessoas, está a ser desenhado um programa específico de formação destinado aos Coordenadores e às Lideranças. Este programa tem como principal objetivo dotar os Coordenadores de competências práticas na gestão de equipas, no acompanhamento do trabalho e no estabelecimento de objetivos, permitindo-lhes otimizar a performance das suas equipas. Além disso, o programa incluirá componentes de desenvolvimento pessoal, visando também o crescimento individual dos Coordenadores, de forma a que possam liderar de forma mais eficaz e empática, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

O Núcleo de Formação e Desenvolvimento tem como função definir e implementar o plano de formação profissional de todos os trabalhadores do IST, realizando-o através de um processo iterativo de identificação de necessidades formativas, planeamento e implementação das ações de formação e avaliação do processo e impacto, pretendendo alinhar os objetivos estratégicos das unidades orgânicas do IST, com o desenvolvimento profissional de todos os trabalhadores. Desde 2021, o NFD organizou mais de 225 formações, abrangendo mais de 3100 formandos e totalizando mais de 18000 horas de volume de formação.

Implementação do plano de bem-estar

O Núcleo de Bem-Estar e Conciliação (NBC) tem como missão implementar o Plano de Bem-Estar do IST, desenvolvendo e apoiando atividades nas áreas do desporto, cultura, saúde (laboral, nutricional e mental), responsabilidade social, conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, promovendo o sentimento de pertença à Instituição. Através das ações desenvolvidas o NBC pretende contribuir para um melhor ambiente de trabalho e para uma melhor qualidade de vida de todos os trabalhadores do IST.

Programa de acolhimento para T/As

As Atividades de Acolhimento e Integração dos novos Técnicos e Administrativos (T/A) e Bolseiros no IST têm evoluído ao longo dos últimos anos, com o objetivo de garantir uma integração eficaz e promover o alinhamento com os valores e a missão da instituição. As Sessões Mensais de Boas-Vindas, iniciadas em 2022, são agora realizadas na primeira quarta-feira de cada mês, devido ao aumento do número de novos trabalhadores em 2024. Estas sessões têm uma duração de cerca de 3 horas e abordam temas essenciais como a história e a estrutura organizacional do IST, bem como informações práticas sobre assiduidade, remunerações e benefícios, incluindo a ADSE. Em 2024, as sessões receberam 37 novos T/A, com uma taxa de participação de 82%, e 18 Bolseiros, com uma taxa de participação de 28%.

O evento Bem-Vind@ ao Técnico, que marca o final do primeiro ano de funções dos novos T/A, é uma iniciativa importante para promover a coesão e o espírito de equipa entre os colaboradores. Iniciado em 2022, este evento tem uma forte componente de *team-building*, onde os Diretores dos Serviços apresentam os seus departamentos de forma descontraída e informal. Em 2022, o evento teve lugar no Museu de História Natural, e, em 2023 e 2024, está a ser realizado no ISA. A participação tem sido muito alta, com uma taxa de 96% entre os novos técnicos e administrativos. Para 2025, espera-se um número de 55 a 60 participantes. Os níveis de satisfação dos participantes são muito positivos, especialmente entre os que têm menos de um ano de IST, indicando o impacto positivo desta iniciativa na integração dos novos colaboradores.

O IST 360º é uma formação inicial obrigatória para os novos Técnicos Superiores (TS) do IST, substituindo a formação obrigatória CAT anteriormente oferecida pelo INA. Com uma carga horária de 28 horas, esta formação tem como objetivo proporcionar uma compreensão profunda do funcionamento da instituição, abordando os módulos "O Enquadramento das Funções Públicas, da ULisboa e IST", "O Desempenho de Funções Públicas no IST", e "Plataformas e Ferramentas Digitais IST". A formação é inteiramente ministrada por formadores internos, garantindo que os novos TS adquirem as competências e o conhecimento necessários para desempenharem as suas funções de forma eficaz. A formação, que deve ser realizada durante o primeiro ano de funções, contribui para a adaptação dos novos colaboradores à cultura organizacional do IST e à execução das suas funções dentro do contexto específico da instituição.

Programa *PhD4Value*

O *PhD4Value* é um programa de formação e desenvolvimento profissional direcionado para alunos de doutoramento e jovens investigadores, com o objetivo de os preparar para os desafios de um ambiente de trabalho dinâmico, multidisciplinar e internacional. Este programa procura dotar os participantes de ferramentas essenciais para a sua inserção e sucesso em contextos profissionais variados, promovendo o desenvolvimento de uma mentalidade flexível e resiliente que responda às exigências da investigação e do mercado de trabalho.

A estrutura do *PhD4Value* assenta num modelo abrangente de desenvolvimento de competências, que inclui quatro eixos principais: Competências de Investigação, Eficácia Pessoal, Desenvolvimento de Carreira e Envolvimento Interpessoal. Dentro destes eixos, são trabalhadas 15 competências específicas que vão desde a gestão de projetos e informação, passando pela resiliência, autoliderança e criatividade, até à liderança, mentoria e planeamento proativo. Este leque de competências foi cuidadosamente selecionado para garantir uma formação integral, que capacite os investigadores a enfrentar os desafios técnicos, interpessoais e éticos que possam surgir ao longo das suas carreiras.

Para apoiar o desenvolvimento destas competências, o *PhD4Value* oferece formação profissional contínua e aconselhamento de carreira, promovendo uma aprendizagem prática e aplicada. Através de workshops, sessões de mentoria e atividades de *networking*, os participantes têm a oportunidade de aperfeiçoar habilidades fundamentais, como escrever e apresentar com impacto, gestão de financiamento e colaboração em equipa, reforçando a sua capacidade para contribuir de forma inovadora e eficaz em contextos académicos e empresariais. Este programa é, assim, um investimento no futuro dos investigadores e na construção de uma comunidade científica mais forte e qualificada.

Iniciativa Técnico *Capacity Building Hub*

Esta iniciativa congrega uma série de Programas que visam o investimento na qualidade de ensino, investigação e formação, direcionados para a capacitação e dotação de melhores e novas competências nesses domínios aos docentes e investigadores recém-contratados. A Iniciativa Técnico *Capacity Building Hub*, inclui: a) Programa *Start-up Funds* – Bolsas incentivo PAX-IAX em período experimental; b) Programa Digital+ (onde se incluem também os projetos PIP); c) Programa *Shaping the Future* para a promoção da integração e adaptação dos novos docentes e investigadores ao IST, onde é integrado o novo Programa +Projetos.

a) Programa *Start Up Funds* – Bolsas Incentivo para Professores e Investigadores Auxiliares em Período Experimental

No âmbito do investimento à formação, o programa de *start-up funds* para Professores e Investigadores Auxiliares em período experimental, iniciado em 2015, terá, em 2025, um reforço orçamental, que acompanha o sucesso tido no Programa FCT *Tenure* e do Programa Aliança, que levaram a um maior número de novas contratações.

Este programa está diretamente relacionado com a promoção e o incentivo à atividade de I&D, a ser desenvolvida por docentes e investigadores em início de carreira, proporcionando-lhes melhor enquadramento para obterem as capacitações necessárias à obtenção da nomeação definitiva. Em concreto, será objeto de financiamento (i) a realização de licença sabática parcial em instituições estrangeiras de referência e (ii) a implementação do projeto científico-pedagógico proposto em sede de candidatura ao lugar de Professor Auxiliar/Investigador Auxiliar.

b) Programa Digital+

O programa Digital+, a ser promovido pelo Conselho Pedagógico, tem por objetivos a modernização tecnológica e digital na formação superior, o reforço da capacidade formativa nas competências digitais, incluindo diferentes componentes pedagógicas.

c) Programa *Shaping the Future*

O Programa *Shaping the Future* promove a integração e adaptação dos novos docentes e investigadores no IST. Neste âmbito, é organizado anualmente um evento, tipicamente na Academia das Ciências, onde durante três dias são abordadas diversas temáticas como a liderança de equipas e projetos científicos e funcionamento do IST nas diferentes dimensões, promovendo a afirmação profissional nas áreas de especialidade e o desenvolvimento de competências pedagógicas, de forma a contribuir para a promoção de um ensino de excelência.

Este programa assenta três pilares: o das “boas práticas pedagógicas”, o da “cultura IST” e o pilar da “ciência”. Em alinhamento com o Plano Estratégico, nomeadamente na promoção e aumento da participação de docentes e investigadores do IST em projetos de investigação, foi criado o Programa +Projetos, destinado aos participantes no Programa *Shaping the Future*.

Plano FCT *Tenure Plus* Técnico para impulsionar a investigação

Na sequência do sucesso do IST na candidatura ao programa FCT *Tenure*, para a contratação de doutorados para posições permanentes das carreiras docente e/ou de investigação, complementado pelo financiamento do Programa Aliança para contratação de Investigadores doutorados por tempo indeterminado, o Conselho de Gestão, em articulação com o Conselho Científico, desenhou uma estratégia de reinvestimento das verbas FCT *Tenure* de forma a alargar as condições das contratações ao abrigo do programa FCT *Tenure* a todos os novos recrutamentos de docentes e investigadores, durante os três primeiros anos do período experimental.

O Programa FCT *Tenure Plus* Técnico poderá assim incluir, para 2025, 3 linhas de ação:

- (i) proceder à afetação de 4h de carga letiva efetiva a todos os docentes que sejam contratados (em período experimental) pelo IST, dotando para isso de um orçamento complementar para contratações compensatórias de PDEC aos departamentos visados;
- (ii) incrementar o financiamento da componente sabática das *Start Up Funds*;
- (iii) reforçar o financiamento para a contratação de alunos de doutoramento como Assistente Convidado 59% pelas unidades académicas.

Este reinvestimento das verbas do Programa FCT *Tenure* será ainda complementado com o programa de investimento no ensino, o *Teaching Assistant Program*, na forma de um programa mérito, Prémio Brito Camacho, a atribuir a doutorandos, visando estimular o seu contributo para a lecionação.

Certificação *Human Resources Strategy for Researchers* (HRS4R)

O *Human Resources Strategy for Researchers* (HRS4R) é uma certificação atribuída pela União Europeia, através da plataforma EURAXESS, com o objetivo de apoiar as Instituições de Ensino Superior e de Investigação na aplicação do Quadro Europeu para os Investigadores e do Código de Conduta para o Recrutamento. Esta certificação visa promover boas práticas no recrutamento e na gestão de recursos humanos no setor da investigação, garantindo um ambiente de trabalho que valorize a transparência, a meritocracia e a mobilidade dos investigadores.

O processo de certificação HRS4R organiza-se em três fases, distribuídas ao longo de um ciclo de 12 anos. A primeira fase, a Fase Inicial, tem a duração de um ano e corresponde à fase de candidatura, que inclui a

elaboração de uma análise de lacunas (*Gap Analysis*), a lista de critérios OTM-R (*Open, Transparent, and Merit-Based Recruitment*) e o desenho inicial do Plano de Ação. Atualmente, a instituição encontra-se nesta fase, preparando-se para a implementação de ações que reforcem o alinhamento com os padrões europeus.

Seguindo a Fase Inicial, inicia-se a Fase de Implementação, com a duração de cinco anos, em que o Plano de Ação é executado e posteriormente revisto através de uma avaliação interna. Após esta fase, ocorre a Fase de Renovação da Certificação, que se estende por seis anos e começa com uma visita de monitorização pela equipa do EURAXESS, para validar o progresso e implementar um Plano de Ação Melhorado. No final do ciclo, a certificação é renovada com uma nova visita presencial, consolidando o compromisso com a melhoria contínua e com os princípios de excelência em recursos humanos para a investigação.

Implementação das alterações decorrentes da revisão do SIADAP

Na sequência da revisão do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), efetuada pelo Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro, tornou-se necessário adequar a plataforma atualmente disponível em DOT para responder às novas exigências. Esta adaptação ocorre em duas fases: a primeira inclui a aplicação das novas avaliações finais, tanto quantitativas como qualitativas, com as respetivas quotas, que produzem efeitos no biénio em curso (2023/2024). Esta alteração visa garantir que o sistema de avaliação reflète de forma justa e rigorosa o desempenho dos trabalhadores, em conformidade com a legislação atualizada.

A segunda fase de implementação envolve a adaptação da plataforma para acomodar a nova duração do ciclo avaliativo, que regressa ao formato anual, juntamente com as alterações nos conteúdos dos objetivos e competências a serem definidos para cada trabalhador. Estas alterações produzirão efeitos no processo de avaliação a iniciar em 2025, o que requer uma atualização dos procedimentos e das ferramentas para assegurar que todos os aspetos do novo modelo de avaliação sejam corretamente aplicados. Esta mudança para um ciclo anual visa promover uma avaliação mais ágil e dinâmica, alinhada com o ritmo de evolução e as necessidades da Administração Pública.

Além das adaptações necessárias para cumprimento da legislação, está prevista uma análise para otimizar o processo atual de contabilização dos pontos resultantes das avaliações homologadas, bem como para disponibilizar essa informação diretamente aos trabalhadores. Esta melhoria incluirá dados como a data da última alteração de posição remuneratória, permitindo uma maior transparência e acessibilidade dos processos de progressão na carreira. O objetivo é garantir que todos os colaboradores possam acompanhar o seu percurso profissional com clareza, numa lógica de valorização e reconhecimento do desempenho.

Working@Tecnico

A Comissão *Working@Técnico* surge como uma evolução natural da Comissão de Avaliação dos Riscos Psicossociais no IST (CARP-IST), cuja atuação, desde a sua criação em 2017, tem sido essencial na promoção do bem-estar e na avaliação dos riscos psicossociais. O alargamento das suas responsabilidades para incluir novas áreas, como o teletrabalho e a conciliação entre vida pessoal e profissional, motivou esta reformulação e mudança de designação, mantendo, porém, a *task force* técnica interna (CARP-T) composta por seis psicólogos do IST. Estes profissionais, credenciados pela Ordem dos Psicólogos Portugueses, continuam a ter como missão a implementação dos modelos e instrumentos de avaliação, designadamente o Inquérito COPSQ – II, preservando assim o foco no bem-estar psicológico da comunidade.

A Comissão *Working@Técnico* terá como principais objetivos a definição das orientações gerais do Plano de Bem-Estar para cada ano civil, a coordenação na implementação de normas e certificações associadas ao bem-estar dos trabalhadores, e a organização de uma sessão anual de divulgação e promoção das atividades de bem-estar. Adicionalmente, a comissão constituirá Grupos de Trabalho ad-hoc para abordar temas de relevância e impacto futuro, garantindo uma resposta adaptada às necessidades emergentes da comunidade não discente do IST.