

Instituto Português de Administração de Marketing do Porto

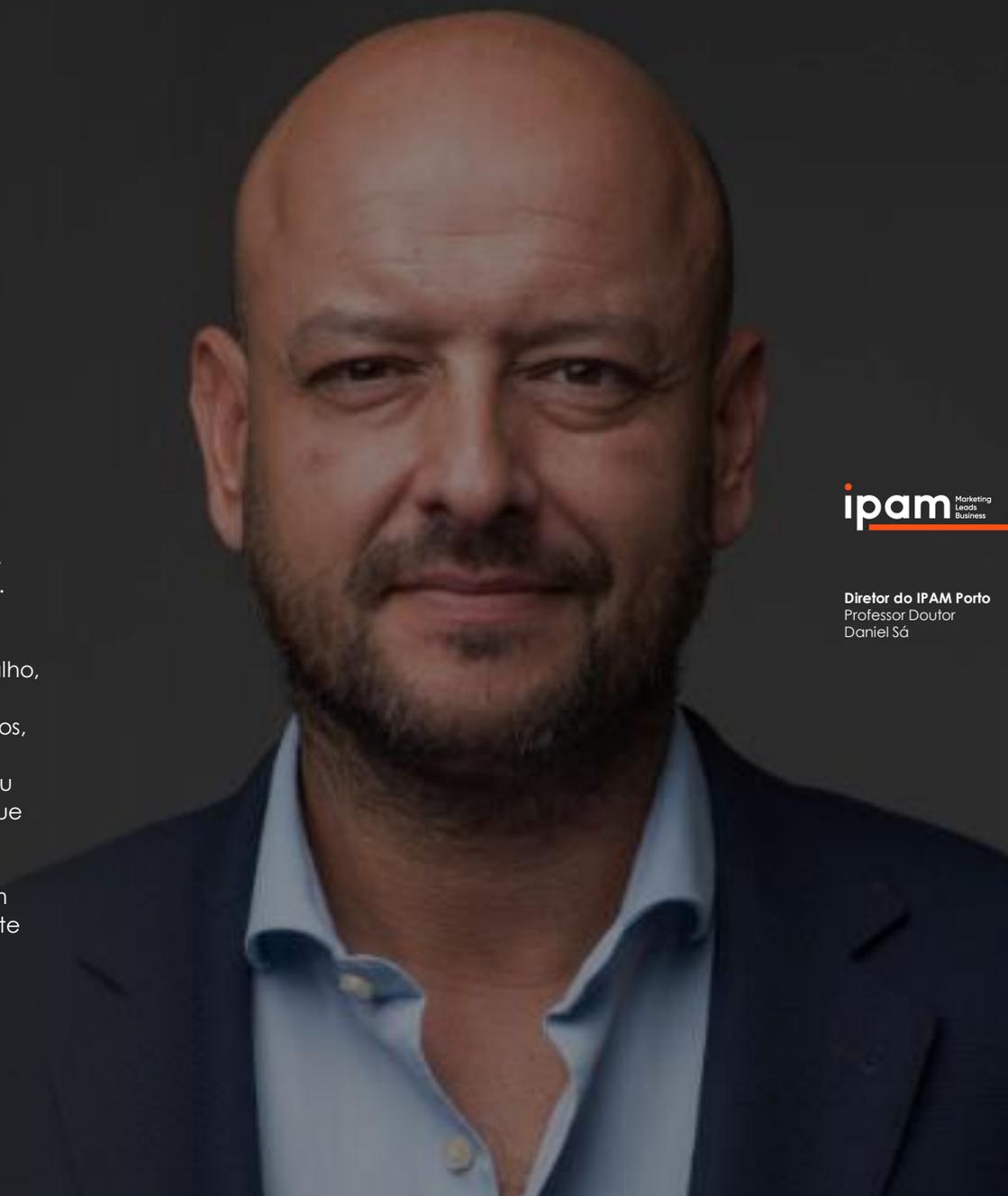
Plano Estratégico

2023-2025

Mensagem do Diretor do IPAM Porto

Ao longo dos séculos a economia, indústria, agricultura, sociedade, política, saúde, cultura, tecnologia e tantas outras áreas sofreram diferentes revoluções que alteraram com muito significado os destinos do mundo e das pessoas. Apesar de todas as inovações, e de algumas experiências arrojadas, o ensino continua a basear-se num modelo altamente conservador onde tipicamente alguém transmite os seus conhecimentos a um grupo de aprendizes num formato tipificado para se avaliar no final a eficácia dessa aprendizagem.

Ora o mundo mudou. Muito. Demasiado nos últimos anos. Rápido. Muito rápido. As fronteiras, os países, as guerras, a medicina, o trabalho, as empresas, as famílias, as amizades, os relacionamentos, as políticas, a mobilidade, a habitação, a segurança ou a tecnologia. Claramente que vivemos hoje de uma forma diferente dos nossos pais. Que também eles já viveram de uma forma muito diferente dos nossos avós.



O futuro do marketing passará por antecipar, desenhar e produzir soluções para o futuro que já aqui está. O Marketing nas últimas décadas tem-se revelado como uma disciplina cada vez mais importante no mundo, podendo-se dar alguns números ilustrativos: existem hoje mais de 750 Instituições de Ensino Superior que lecionam cursos de marketing no mundo; mais de 200 associações profissionais de marketing no mundo com centenas de milhares de associados; são publicados anualmente mais de 50.000 artigos científicos indexados sobre marketing; existem mais de 200 journals científicos sobre marketing no mundo; cerca de 10 milhões de profissionais de marketing estão registados no linkedin e mais de 50.000 livros de marketing estão à venda na Amazon.

O IPAM promove um modelo de ensino centrado no estudante de hoje - futuro profissional do mundo, promovendo o desenvolvimento de competências que potenciam a sua empregabilidade em qualquer parte do mundo. Nos seus 38 anos de história, sobemos liderar o ensino superior de marketing em Portugal e vivemos momentos marcantes como a organização do 1º Congresso Português dos Profissionais de Marketing em 91, o lançamento da Revista Portuguesa de Marketing, a primeira revista de carácter académico, vocacionada para abordagem científica do marketing em 95, editámos o Dicionário de Marketing, primeiro em Portugal em 98, lançámos a primeira turma de Licenciatura em Gestão de Marketing à Distância em 2011,

lançámos a primeira licenciatura em marketing em Portugal 100% em inglês em 2016 bem como o primeiro mestrado em marketing 100% em inglês em 2019.

A caminho de celebrar 4 décadas de história o IPAM assume agora um novo posicionamento para os próximos anos. "Marketing leads Business" significa ir de encontro às novas profissões, às novas tendências de gestão, ao marketing como abordagem principal de gestão das empresas e à expansão e fusão do marketing com a tecnologia no mundo dos negócios. Mantendo-se fiel às suas origens procuramos assim acompanhar toda a evolução e necessidades das empresas para o ciclo de crescimento que vamos assistir nos próximos anos.

Atualmente o IPAM Porto disponibiliza 2 Cursos Técnicos Superiores Profissionais, 3 Licenciaturas, 3 Mestrados e dezenas de Pós-Graduações em regimes diurno, noturno e à distância para mais de 1.500 estudantes.

Disponibilizamos ainda cerca de 80 protocolos com universidades estrangeiras de referência, como a Pace New York; Dublin City University; EPHEC Brussels; ESIC Espanha ou ESPM Brasil, temos mais de 150 estudantes em mobilidade internacional e acolhemos dezenas de estudantes estrangeiros, provenientes principalmente do Brasil, Angola, Moçambique, Cabo Verde, USA, Alemanha, Itália, Canadá, China, Holanda ou Polónia.

Os mais de 350 protocolos e parcerias com instituições de referência (nacionais e internacionais), como Salvador Caetano, Accenture, Sonae, IKEA, SL Benfica, FC Porto, Sporting CP, Virgin Active, Solinca, B Braun Douroazul, McDonalds, Fox, National Geographic, Everything is New, Staples, Concentra, entre muitas outras fortalecem diariamente a nossa ligação ao mundo empresarial e contribui para as fantásticas taxas de empregabilidade dos nossos alunos.

O IPAM promove um ensino inovador e diferenciador em sala de aula, direcionado para a imersão profissional em contexto académico e centra os seus esforços num modelo de ensino centrado no estudante de hoje - futuro profissional do mundo, promovendo o

desenvolvimento de competências que potenciam a sua empregabilidade em qualquer parte do mundo.

Este documento, Plano Estratégico do IPAM Porto 2023-25, pretende resumir as opções significativas da nossa instituição perante todos os desafios que se avizinham respeitando o enquadramento do ensino superior português. •

Diretor do IPAM Porto
Professor Doutor Daniel Sá

WE LOVE HAVING YOU HERE!

ipam Marketing
Leads
Business



Índice

5

1. Enquadramento 7

2. Introdução 9

3. Análise interna 11

3.1. Breve historial	13
3.2. Missão	14
3.3. Valores	14
3.4. Objetivos institucionais	15
3.5. Estrutura	16
3.6. Oferta formativa	17
3.7. Recursos físicos	18
3.8. Recursos Tecnológicos e materiais	19
3.9. Recursos humanos	19
3.10. Resultados	21

4. Análise Externa 23

4.1. Referencial institucional	24
4.2. Mercado do ensino superior	26
4.3. Tendências e emprego	28

5. Análise SWOT 30

5.1. Pontos fortes	31
5.2. Pontos Fracos	32
5.3. Oportunidades	33
5.4. Ameaças	34

6. Estratégia 35

6.1. Eixos Estratégicos	36
6.2. Objetivos Estratégicos 2023-25	39
Eixo 1: Institucional	40
Reputação	40
Relação com a comunidade	42
Eixo 2: Academia	43
Ensino	43
Investigação	44
Eixo 3: Recursos	45
Pessoas	45
Infraestruturas	46
6.3. Plano de ação	47
Eixo 1: Institucional	48
Reputação	48
Relação com a comunidade	50
Eixo 2: Academia	51
Ensino	51
Investigação	53
Eixo 3: Recursos	55
Pessoas	55
Infraestruturas	56

7. Considerações finais 57

Índice de figuras

Figura 1: Oferta formativa acreditada	17
Figura 2: Número total de alunos inscritos no ensino superior em Portugal	26
Figura 3: Inscritos no Ensino superior em Portugal por região, nacionalidade e regime	26
Figura 4: Inscritos no Ensino superior português por área científica	27
Figura 5: Inscritos no Ensino superior português em CSTP's	27
Figura 6: Inscritos no Ensino superior português em 2º ciclo	27
Figura 7: inscritos no Ensino superior português em 1º ciclo	27
Figura 8: Competências a adquirir segundo o World Economic Forum	28
Figura 9: Profissões e tendências segundo o World Economic Forum	29
Figura 10: Objetivo 1: Obter um posicionamento competitivo europeu	
Figura 11: Objetivo 2: Estender a oferta formativa do marketing aos negócios	
Figura 12: Objetivo 3: Liderar a oferta formativa online	
Figura 13: Objetivo 4: Melhorar a obtenção de resultados da aprendizagem	
Figura 14: Objetivo 5: Investigação orientada	
Figura 15: Objetivo 6: Ligação à investigação orientada	
Figura 16: Objetivo 7: Políticas institucionais de investigação orientada	
Figura 17: Objetivo 8: Melhorar a competitividade internacional	
Figura 18: Objetivo 9: Manter a empregabilidade de todos os programas superior a 90%	
Figura 19: Objetivo 10: Ser o parceiro principal para as empresas nas áreas de marketing e dos negócios	

1. Enquadramento

Enquadramento

O Instituto Português de Administração de Marketing do Porto e o Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa são duas instituições de ensino autónomas, com órgãos, estatutos, campus, corpo docente, ciclos de estudos e serviços próprios. No entanto, a Entidade Instituidora é a mesma e a génese, marca, missão e valores são também uma só desde a fundação do IPAM. São por isso idênticos os ciclos de ensino, os métodos de ensino, regulamentos, práticas diversas bem como são partilhados serviços de suporte como Qualidade, Operações, Finanças, Marketing, Recursos Humanos, Tecnologia, entre outros.

Neste contexto, quer os Planos Estratégicos quer a Avaliação Institucional de ambas as instituições apresentam vários pontos em comum.

Os Estatutos do IPAM, publicados em Diário da República, em Janeiro de 2015 definem, no seu artigo 2º, que "O IPAM orienta-se por princípios

de democraticidade e participação de todos as corpos escolares, tendo em vista:

a) A formação humana ao mais alto nível, nas suas dimensões ética, cultural, científica, artística, técnica e profissional, através de uma oferta educativa diversificada, da criação de um ambiente educativo adequado, da valorização da atividade dos seus docentes, investigadores e pessoal não docente, e da preparação humana, ética, social, intelectual e profissional dos seus estudantes, contribuindo para a formação ao longo da vida e para o exercício de uma cidadania ativa e responsável;

b) A promoção e a busca permanente da excelência, a criatividade como fonte de propostas e soluções inovadoras e diferenciadoras, bem como a procura de respostas aos grandes desafios da sociedade;

c) A transferência, o intercambio e a valorização dos conhecimentos científicos, através do desenvolvimento de soluções aplicacionais, da prestação de serviços a comunidade, da realização de ações de formação contínua e do apoio ao desenvolvimento, numa base de valorização recíproca e de promoção do empreendedorismo;

d) O intercambio cultural, científico e técnico com instituições e organismos nacionais e estrangeiros, através da mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente, do desenvolvimento de programas educacionais e da investigação aplicada com base em parcerias, da contribuição para a cooperação internacional;

e) A interação com a sociedade, através de contribuições para a compreensão pública da cultura, da análise e da apresentação de soluções para os principais problemas do quotidiano, e de parcerias

para o desenvolvimento social e económico, nos contextos regional, nacional e internacional;

f) A contribuição para o desenvolvimento social e económico da região em que se insere e para o conhecimento, defesa e divulgação do seu património natural e cultural;

g) A promoção da sua sustentabilidade institucional e da sua competitividade no espaço global.

Com base nestes princípios, o presente Plano Estratégico do IPAM Porto para o período 2023-25 resulta da reflexão conjunta de toda a comunidade académica, sobre as desafios e incertezas que se colocam, para assim identificar novos rumos interpretativos e disponibilizar conhecimento científico e tecnológico que contribuam para o progresso, quer através da difusão do referido conhecimento, quer através da produção do mesmo. ●

2. Introdução

O IPAM é uma instituição dedicada à criação, transmissão e difusão do conhecimento.



Orientado profissionalmente, através da formação e qualificação, de alto nível, para públicos diferenciados, em momentos vários dos percursos académicos e profissionais, assim como da investigação e desenvolvimento tecnológico para a promoção das comunidades, em cooperação com entidades, regionais, nacionais e internacionais

O IPAM Porto desenha um Plano Estratégico com horizonte temporal de 3 anos e, anualmente, elabora o Plano de Atividades para ser aplicado no ano letivo seguinte. O Plano Estratégico é um documento que pretende traçar o rumo da

instituição para o horizonte temporal de um triénio. Este plano é elaborado com a colaboração de todos os stakeholders, alunos e antigos-alunos, docentes, colaboradores, parceiros, fornecedores, empresas e recrutadores. O Plano Estratégico é delineado e aprovado pelos órgãos de governo, designadamente o Conselho de Gestão.

A estrutura do Plano Estratégico contém uma análise interna (breve historial, missão, valores, objetivos institucionais, estrutura, oferta formativa, recursos físicos, tecnológicos e materiais, recursos humanos e resultados),

análise externa (mercado e concorrência), escuta de stakeholders, análise swot (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades), objetivos estratégicos (quantitativos e qualitativos) e programa de ações (ações, objetivos, responsabilidades, prazos e monitorização).

Importa ainda destacar que, para cada uma das áreas definidas pelo Plano Estratégico (institucional, relação com o mercado, academia, investigação, internacionalização, pessoas e infra-estruturas), são apresentados diversos indicadores e métricas de avaliação do cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Sob o rumo definido pelo Plano Estratégico é traçado um Plano Anual de Atividades, que inclui a definição de ações, metas, prazos e responsáveis. De acordo com estas linhas de orientação cada escola desenvolve e submete o plano para o ano letivo seguinte para aprovação. Este plano inclui todos os aspetos relacionados com a atividade da escola para o ano letivo seguinte, nomeadamente análise de mercado, objetivos quantitativos e qualitativos, oferta, recursos humanos, instalações, eventos, marketing, tecnologia, operações e orçamento.

Os órgãos de governo trabalham de forma articulada e analisam anualmente a execução dos planos e a medição da concretização dos objetivos. O Conselho de Gestão é responsável por elaborar o Relatório Anual de Atividades. Este relatório engloba a atividade geral, designadamente os resultados obtidos no ensino (admissão, taxas de sucesso, taxas de conclusão, internacionalização, ligação ao mercado de trabalho) e na investigação (publicações, projetos, conferências, atividade académica, entre outros).

Com base nas discussões e análises efetuadas no âmbito do sistema de qualidade é aprovado o Relatório de Atividades. A necessidade de garantir uma ligação estreita entre os órgãos de governo levou a Direção a estabelecer reuniões semanais com diferentes grupos, como é o caso da reunião com os responsáveis de Investigação, Empregabilidade, Internacionalização, Direções de Curso e Serviços Académicos.●

3. Análise interna

3.1. Breve historial



O Instituto Português de Administração de Marketing do Porto, com 38 anos de existência, assume a liderança no ensino politécnico do Marketing em Portugal, não só ao nível do saber-fazer, mas também na dinâmica evolutiva do saber-saber.

Desde sempre o IPAM pretendeu **ser reconhecido como a primeira escola de marketing em Portugal** e, em tempos mais recentes, como **uma das melhores da Europa**. Deve ser tido em consideração o facto deste posicionamento que, nos seus anos de atividade, sempre se focalizou no ensino de gestão de marketing.

O IPAM foi fundado em 1984 sendo a mais antiga e a maior escola de marketing que existe em Portugal com campus no Porto e em Lisboa tendo formado nos seus 38 anos de atividade cerca de 18.000 alunos. O IPAM foi uma das primeiras instituições de ensino

superior portuguesas a ser avaliada pela European University Association, a mais importante associação do sector.

Durante a década de 90 o IPAM tem um crescimento notável, desenvolve uma relação muito próxima com o mercado empresarial, vê os seus cursos reconhecidos pelo governo português, realiza o 1º Congresso de Profissionais de Marketing e lança a única revista científica especializada em Marketing até aos dias de hoje. Após o ano 2000, o IPAM expande-se para o Brasil, inaugura novas instalações, realiza o maior simulador de gestão a nível nacional, integra

totalmente os seus programas académicos no âmbito do Processo de Bolonha e recebe as visitas de grande simbolismo de Philip Kotler e Tom Peters em aulas inaugurais de ano letivo. A partir de 2015 passou a integrar a Laureate International Universities, o maior grupo de ensino superior no mundo e em 2019 passou a ter como entidade instituidora o Europe Education Group com instituições em Portugal como a Universidade Europeia e em Espanha a Universidad Europea com Campus em Madrid, Valência e Canárias.

3.2 Missão

O IPAM Porto é um estabelecimento de ensino superior politécnico não integrado, privado, dotado de autonomia científica, pedagógica e cultural. Tem por missão criar, difundir e aplicar o conhecimento, assente na liberdade de criação cultural, na inovação científica e pedagógica, promovendo a educação superior no espaço europeu e contribuindo para o desenvolvimento integral da pessoa e da sociedade baseado em princípios que tenham o saber, a criatividade, a inovação e o empreendedorismo como fatores de crescimento, de desenvolvimento sustentável, bem-estar e solidariedade.

3.3 Valores

Nos últimos anos foram realizados trabalhos estruturais de análise e diagnóstico da situação e foram implementados processos e regras que visaram a melhoria da interiorização dos valores institucionais e cultura organizacional.

Este foi um processo de extrema importância para o IPAM Porto que pretendeu melhorar a gestão das suas pessoas de forma a proporcionar mais oportunidades de desenvolvimento e assegurar que a avaliação é o mais equitativa possível. Os Valores que traduzem a simplicidade e, ao mesmo tempo, a motivação que nos regem no dia-a-dia podem ser descritos como:

- **Trabalho de equipa:** união e partilha de esforços, competências e experiências, com vista a atingir um fim comum em que todos contribuem e são necessários, pois o todo é maior do que a soma das partes.
- **Honestidade:** inter-relação respeitando as diferenças individuais, com integridade, de acordo com a verdade. Tratar todos com dignidade e respeito, estabelecendo relações baseadas em confiança, franqueza e transparência.
- **Excelência:** destacar pela excelência dos produtos e dos serviços prestados ao estudante, indo mais além, superando as expectativas de mercado pela procura constante da otimização.
- **Compromisso:** cumprir as nossas promessas em total alinhamento com os nossos princípios evidenciando espírito de entrega e sentido de responsabilidade perante colegas, estudantes e docentes.
- **Rigor:** demonstrar credibilidade aos que nos rodeiam, trabalhando de forma precisa, isenta e objetiva.
- **Conhecimento:** o saber é um dos maiores bens da humanidade. A sua gestão e utilização exigem as melhores mentes, os sentidos mais apurados e os corpos mais saudáveis.

3.4

Objetivos institucionais

- a) Promover a qualificação de alto nível de gestores e quadros técnicos para empresas e outras organizações, preparando-os cultural, científica e tecnicamente para o exercício de tais funções, num quadro de referência internacional;
- b) Promover o aperfeiçoamento permanente de gestores e quadros técnicos de empresas e outras organizações, numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida, através da conceção e execução de cursos de curta, média e longa duração e de projetos de formação e consultoria nas empresas e outras organizações, preparados de acordo com as necessidades reais e específicas destas.
- c) Promover a preparação humana, ética, científica e técnica dos seus alunos e demais participantes em ações e cursos de formação, desenvolvendo neles o espírito de inovação e abertura em relação à mudança e a capacidade de interpretar e intervir criticamente na comunidade onde se insere a empresa ou outra organização a quem venham a prestar a sua atividade;
- d) Desenvolver investigação orientada;
- e) Divulgar os conhecimentos e as inovações científicas na sua área de ação;
- f) Promover o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras;
- g) Promover a mobilidade efetiva de estudantes, diplomados, docentes e investigadores, tanto a nível nacional como internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior;
- h) Contribuir, no âmbito da sua atividade, para a modernização e aperfeiçoamento das estruturas produtivas nacionais e para o desenvolvimento da economia e da sociedade portuguesas;
- i) Contribuir, no seu âmbito de atividade para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos;
- j) Formar alunos nos aspetos cultural, científico, técnico, artístico e profissional, sempre numa perspetiva humanista e no respeito pelos valores democráticos e o apoio à sua inserção na vida ativa;
- k) Realizar atividades de pesquisa e de investigação orientada para o desenvolvimento experimental;
- l) Realizar ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- m) Prestar serviços à comunidade, com o objetivo de que o mesmo se revista de qualidade e contribua para o desenvolvimento regional e nacional;
- n) Promover o intercâmbio cultural, científico, e técnico com outras instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras, com especial enfoque em ligações com as Instituições de Ensino Superior mais próximas geograficamente, numa articulação que vise o estabelecimento de consórcios, os quais possam, também, ser celebrados numa perspetiva de aglutinação por áreas científicas;
- o) Participar em projetos de cooperação nacional e internacional;

p) Implementar estratégias que estimulem a participação dos docentes em atividades conducentes à melhoria da sua formação e desempenho pedagógico, profissional, académico, técnico e científico;

q) Proporcionar formação académica e profissional adequada, com carácter regular, aos seus funcionários não docentes, com vista à sua valorização e à melhoria da qualidade dos serviços prestados;

r) Apoiar o associativismo estudantil, proporcionar condições de estudo adequadas aos trabalhadores estudantes e estabelecer um quadro de ligação aos seus antigos alunos.

3.5 Estrutura

A estrutura organizacional do IPAM assenta na existência de uma Entidade Instituidora que gere e acompanha diretamente o funcionamento e a autonomia da instituição de ensino. A organização do IPAM resulta dos estatutos da instituição, onde cada pessoa/função/grupo leva a cabo tarefas específicas. Neste modelo de organização alguns elementos são exclusivos das escolas IPAM enquanto outros são de âmbito nacional envolvendo as 2 escolas do IPAM em Portugal.

Para melhor entendimento deste processo apresenta-se uma descrição resumida dos intervenientes e das principais atribuições:

- **Entidade Instituidora:** Estratégia, Planeamento e Finanças
- **Direção:** Definição, implementação, gestão e monitorização do plano
- **Áreas Científicas:** Planeamento, coordenação e monitorização pedagógica
- **Conselho de Gestão:** Coordenação e gestão
- **Conselho Técnico-Científico:** Definição e regulamentação científica
- **Conselho Pedagógico:** Definição e regulamentação pedagógica
- **Provedor do Estudante:** Articulação pedagógica com os estudantes
- **Serviços Académicos:** Operacionalização de todas as atividades académicas
- **Conselho Consultivo:** pronuncia-se sobre aspetos científicos e linhas orientadoras
- **Comissão Disciplinar:** cumpre o exercício das ações disciplinares

3.6

Oferta formativa

O IPAM Porto está situado numa das maiores áreas em termos de índices económicos e de desenvolvimento em Portugal. O IPAM pode-se caracterizar como uma instituição de ensino superior apenas focalizada no ensino de Marketing e Negócios que disponibiliza atualmente dois tipos de cursos: acreditados e não acreditados. Dentro da área acreditada a instituição apresenta dois Cursos Técnicos Superiores Profissionais (Gestão Comercial e Vendas e Marketing Digital), três cursos de 1º ciclo (Gestão de Marketing, Marketing e Gestão de Negócios) e três cursos de 2º ciclo (Gestão de Marketing, Marketing e Design Management). Na área não acreditada a instituição dispõe de uma oferta formativa alargada nas áreas de marketing, comunicação e direção comercial divididos em diferentes tipologias e formatos.

Atualmente a oferta formativa do IPAM encontra-se resumida no quadro seguinte:

Figura 1: Oferta formativa acreditada

CTeSP	Licenciatura	Mestrado
Gestão Comercial e Vendas	Global Marketing	Global Marketing
Marketing Digital	Gestão de Marketing	Gestão de Marketing
	Gestão de Negócios	

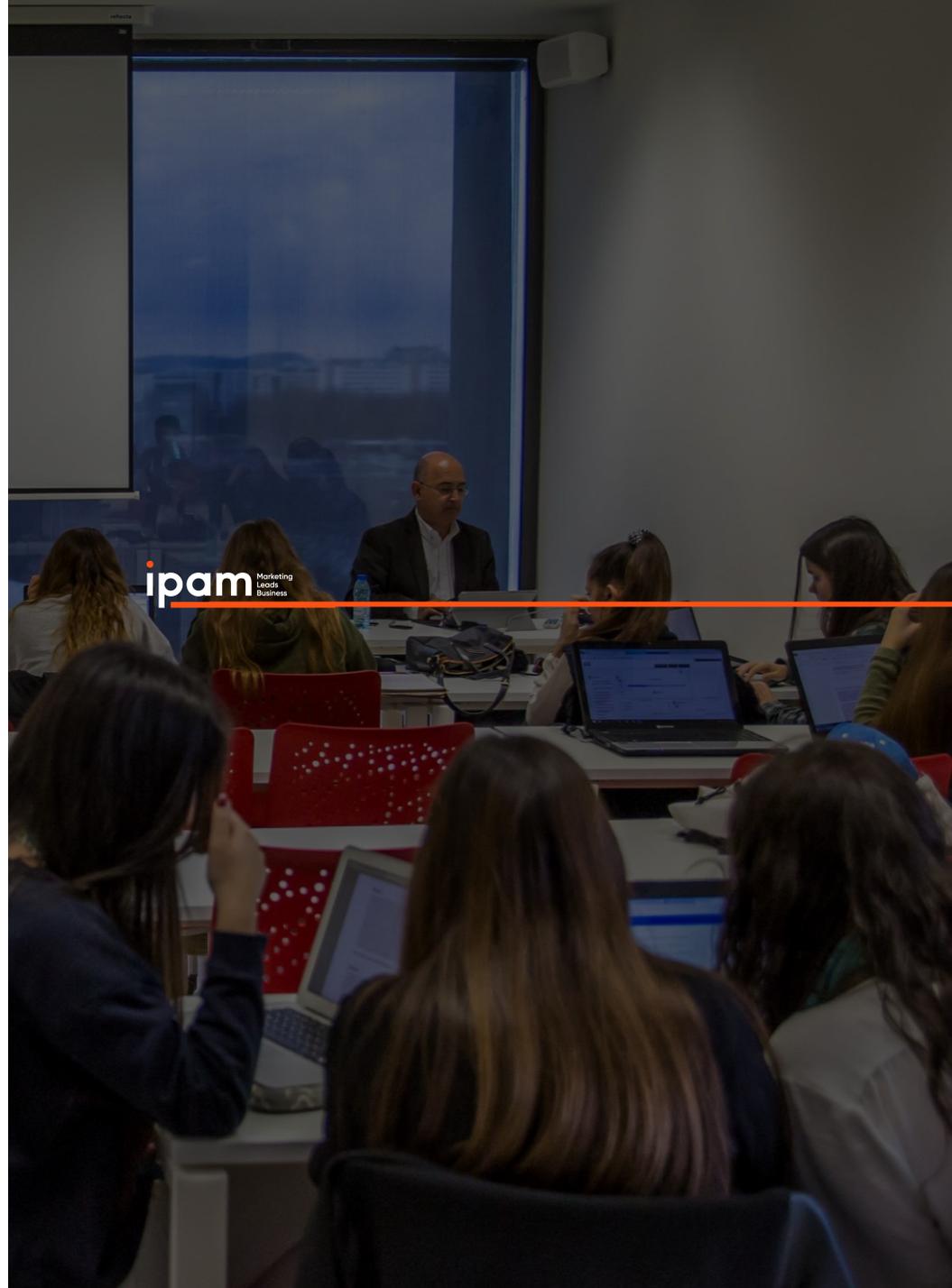
3.7

Recursos físicos

O IPAM Porto dispõe de um Campus moderno, construído para o efeito, na zona industrial do Porto. Dispõe de biblioteca e sala de estudo, sala de docentes, gabinete de admissões, área dos Serviços Académicos, área de restauração e apoio social, reprografia, gabinete de assessoria académica, gabinete da Direção, área da associação de estudantes, sala de reuniões dos órgãos de gestão, parque de estacionamento, auditório, receção, sala de estudo, sala de espera, sala de tutorias e sala de staff e de 18 salas de aula.

No ano letivo 2021/22, houve um investimento nas instalações e equipamentos, incrementando a área em 1.183 m², que permitiu novas salas de aulas, laboratórios, biblioteca, Gabinete Médico, sala de staff, zonas de vending e salas de estudo.

As salas estão todas equipadas com wifi, televisores smart de 75", sistema de som e sistema HyFlex para as aulas flexíveis. Com a realização destas obras de expansão, conclui-se o projeto de ampliação e reafecção de espaços das instalações do IPAM Porto, e a capacidade de ensino em simultâneo, que passa para 800 lugares (Aviso N°5564/2023 da DGES).



3.8

Recursos Tecnológicos e materiais

No IPAM Porto as salas de aula estão equipadas com: wifi; equipamento de videoconferência; projetores multimédia; quadros digitais interativos; telas e quadros cerâmicos; televisores smart de 75"; sistema de som; computadores; sistema HyFlex para as aulas flexíveis.

A biblioteca disponibiliza, para além do acesso à biblioteca virtual, cerca de 50 000 livros, revistas, artigos, multimédia, entre outros materiais, disponíveis para consulta e empréstimo, que podem ser pesquisados acedendo ao catálogo bibliográfico coletivo disponibilizado online.

3.9

Recursos humanos

Pessoal Docente

O investimento na qualificação do corpo docente afeto ao IPAM Porto tem assumido uma particular relevância. Por um lado, a aposta num ensino de qualidade, dirigido para o desenvolvimento de competências científicas e técnicas avançadas, e, por outro, as recentes orientações da tutela neste domínio têm levado à implementação de uma política de reforço da qualidade do corpo docente, recorrendo a: 1) uma estratégia de recrutamento e seleção criteriosa de novos docentes, 2) um plano de desenvolvimento profissional que visa a promoção de competências científicas e pedagógicas dos docentes que colaboram no IPAM Porto e 3) uma política de estabilização e progressão na carreira profissional.

Na primeira linha programática, o IPAM Porto tem realizado um investimento muito significativo, nomeadamente na contratação de docentes e investigadores com o grau de Doutor e Título de Especialista e com produção científica digna de relevo. Tem sido privilegiado a contratação de jovens com doutoramento, de forma a constituir um corpo docente de qualidade, fidelizado à instituição e que queira desenvolver a sua carreira num ambiente internacional. Para além deste critério, privilegia-se a pertença a laboratórios e centros de investigação reconhecidos pela FCT ou suas congéneres internacionais, de forma a promover uma cultura de investigação de qualidade, aliada à promoção de redes internacionais.

No que diz respeito ao plano de desenvolvimento profissional, tem-se, por um lado, incentivado a equipa docente a desenvolver a sua formação académica, especialmente no caso dos docentes que já pertencem aos quadros da instituição a obter o grau de Doutor ou o Título de Especialista. Por outro lado, a melhoria contínua é um dos objetivos traçados para o desenvolvimento do corpo docente. Recorrendo aos instrumentos de aferição da qualidade, entendeu a Direção ser necessário continuar o esforço de aprofundamento das competências pedagógicas inerente ao modelo académico, concebendo um plano de formação dos docentes.

Por último, a estabilização e progressão na carreira académica tem-se feito com recurso a: 1) contratação de novos docentes/investigadores em regime de tempo integral, 2) pelo desenvolvimento de um estatuto de carreira académica próprio e nas boas práticas internacionais implementadas.

Pessoal Não Docente

No sentido de cumprir cabalmente a sua missão de ensino, investigação e prestação de serviços à comunidade, o IPAM Porto conta também com pessoal não docente, que está na sua globalidade dedicado a tempo inteiro e integrado nas diversas estruturas da instituição.

Para além dos serviços académicos dotados com (4) pessoas e de outra (1) afeta aos suportes académicos, incluem-se ainda os gabinetes de: internacionalização (gere a mobilidade de estudantes,

docentes e staff; acompanha colaboradores, docentes e investigadores visitantes) (2); empregabilidade (durante o percurso académico, conecta os estudantes aos empregadores, desenvolve as suas competências e apoia o seu plano de carreira; após a graduação, disponibiliza a todos os alumni aconselhamento individual e ajuda no contacto com o mercado, prestando apoio ao longo da sua carreira) (2); admissões (gere o processo de inscrição do estudante nos ciclos de estudos (12) e um call-center (5), que asseguram um acompanhamento de qualidade e proximidade aos estudantes.

São ainda disponibilizadas (2) pessoas com formação especializada para a Biblioteca, a qual integra também a Testoteca e o Centro de Recursos Didáticos. A IES disponibiliza também um conjunto de laboratórios de apoio às atividades letivas

dispondo de técnicos especializados em: informática e suporte de IT (2).

A IES conta ainda com pessoas não docentes dedicadas a tempo integral ao EaD que desenvolvem também conteúdos digitais para o ensino presencial, entre as quais se destacam os técnicos de suporte ao laboratório de educação digital, para produção audiovisual e multimédia (6). O IPAM está ainda dotado com (2) pessoas integradas no gabinete de apoio à gestão de projetos de I&D. De referir igualmente a estrutura de apoio à garantia da qualidade e de monitorização do modelo pedagógico (1), bem como uma direção de marketing (6), responsável pelo posicionamento dos ciclos de estudo e estratégia de comunicação, em colaboração com a direção de comunicação (3) a qual também dá apoio à organização de atividades

extracurriculares. Um serviço jurídico com (2) juristas faz também parte da IES.

Por fim dar ainda nota dos colaboradores (3) que desempenham funções nas receções dos campus, de assistentes operacionais e de manutenção. Os serviços de Reprografia, Bar e Restaurante, Segurança e Limpeza são assegurados por entidades externas.

3.10

Resultados

Os resultados institucionais do IPAM Porto podem resumir-se em várias dimensões: Ensino/Aprendizagem, Investigação e Desenvolvimento, Internacionalização e Relações com a Comunidade.

Ensino / Aprendizagem

A oferta formativa e o ensino/aprendizagem são nucleares na missão do IPAM, pelo que a disponibilidade de instrumentos para assegurar de forma permanente e participada, que a conceção dos cursos e a monitorização da sua implementação vão ao encontro das expectativas da sociedade e fomentam a sua confiança naquilo que oferecemos, tem requerido desde sempre a atenção do IPAM.

Investigação e desenvolvimento

O IPAM Lab é a estrutura que apoia o desenvolvimento da investigação científica no IPAM e considera de interesse promover o reforço da cooperação teórico-prática e técnico-científica e colabora a longo prazo no campo da investigação, desenvolvimento e inovação; e estabelece mecanismos de cooperação que tornem possível a participação conjunta em projetos, estudos ou consultoria, baseados em problemas reais complexos, na exploração de novas ideias e na pesquisa de soluções inovadoras.

O principal objetivo do IPAM Lab é afirmar-se como unidade de investigação de referência na área de marketing. Este objetivo desdobra-se em três

eixos estratégicos: aumento do número de projetos de investigação aplicada; captação de financiamento para desenvolvimento dos projetos e produção e transferência do conhecimento gerado. O conhecimento gerado nesta unidade de investigação subdivide-se em 3 áreas: publicações de artigos científicos em jornais académicos reconhecidos pela sua qualidade, bem como o número de citações associadas; júnior research: estimulamos o envolvimento contínuo dos alunos em projetos de investigação em empresas, de forma a trabalhar as suas competências de investigação e fomentar a disseminação de conhecimento gerado; Revista Portuguesa de Marketing. O IPAM é editor da primeira revista académica portuguesa

dedicada à publicação de trabalhos de investigação nas áreas de marketing e consumo. Pretendemos aumentar a notoriedade da RPM através da sua indexação em bases de dados internacionais e realização de conferências internacionais.



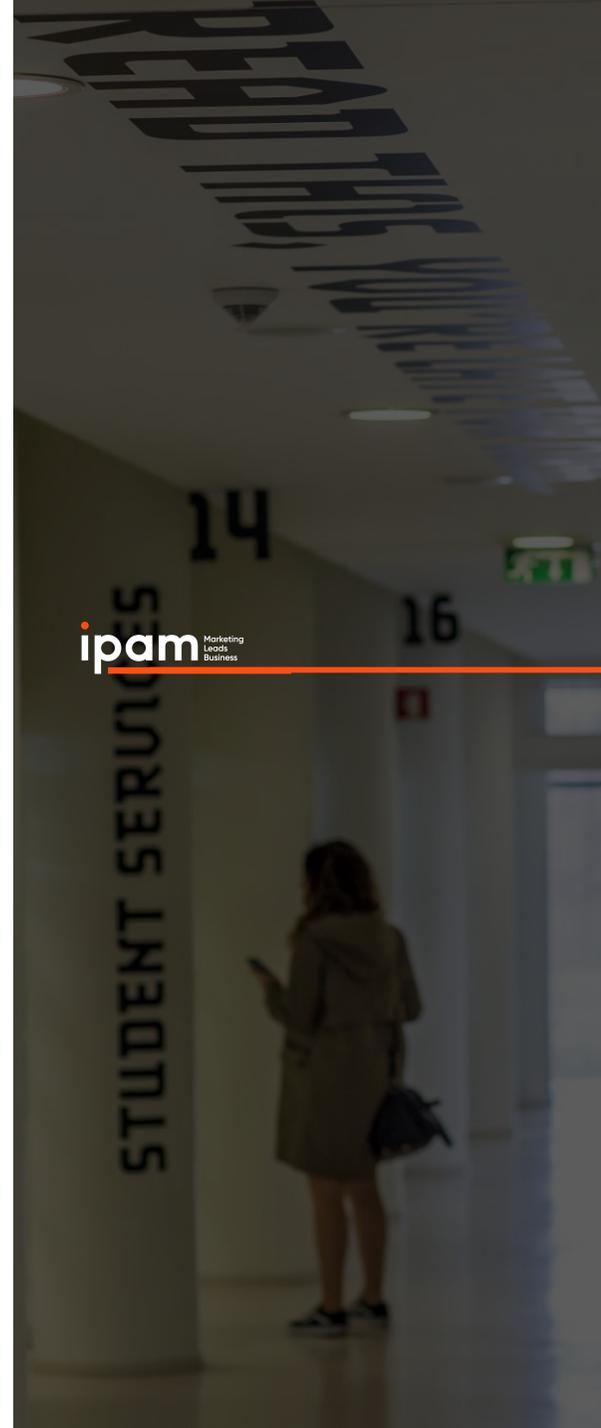
Internacionalização

As relações internacionais no IPAM reportam diretamente à Direção do IPAM Porto e enquadram-se na área de colaboração interinstitucional e com a Comunidade. A estrutura tem 2 dimensões: Estratégica (Promover o reconhecimento do IPAM como uma referência internacional na área de Marketing; Pronunciar-se sobre a realização de parcerias internacionais) e Operacional (Definição das políticas de internacionalização e supervisão do Coordenador Institucional; contacto com parceiros, análise dos pedidos de intercâmbio, divulgação dos programas; receção das candidaturas dos alunos, pré-análise e organização dos processos, monitorização da mobilidade).

Em termos de modelo de funcionamento, o Gabinete de Relações Internacionais define o seu plano de atividades anual com as orientações da estratégia definida e discutida para as relações internacionais da Escola no âmbito do Conselho de Gestão. A internacionalização é um dos pontos definidos no Plano estratégico. No âmbito dos processos de mobilidade existe um conjunto de regulamentos, quer provenientes do programa Erasmus, quer definidos pela própria Escola, como forma de regulamentar critérios e torná-los transparentes.

Relações com a Comunidade

É objetivo do IPAM a prestação de serviços à comunidade, nos diversos domínios que integram o âmbito de intervenção do IPAM numa perspetiva de valorização recíproca. O IPAM participa, por exemplo, enquanto parceiro, da APPM: Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing bem como do CIM - Chartered Institute of Marketing na transferência de conhecimento e boas práticas. A constante participação nas atividades destas instituições assegura que o IPAM mantém os níveis de qualidade e envolvimento adequados a uma instituição com o seu perfil. ●



4. Análise externa

4.1

Referencial institucional

A crise económica e social, assim como o envelhecimento populacional constituem a face mais visível dos desafios atuais do ensino superior europeu. Com economias que não crescem, um Estado social com capacidade de resposta cada vez mais diminuta e uma vincada e progressiva dificuldade de alocação de fundos públicos para a área educativa, as universidades têm procurado soluções de autofinanciamento nem sempre suficientes e/ou bem-sucedidas. Por estas e outras razões, a diminuição das atividades, com particular incidência na investigação científica, afigura-se inevitável no atual modelo de financiamento do ensino superior.

Existe, contudo, uma parte submersa e significativa do problema que se relaciona com a atratividade e a competitividade de cada sistema educativo. O dismantelamento das barreiras à circulação de bens, capitais e pessoas favoreceu o nascimento de segmentos globais e transfronteiriços de partilha e de intercâmbio, alicerçados em valores, ideias e interesses comuns de comunidades dispersas, mas virtualmente unidas. Conceitos de massa crítica e de coordenação de redes de produção em escala são agora admitidos como modelos incontornáveis de competitividade empresarial e dizem cada vez mais respeito à ciência, à tecnologia e ao conhecimento.

A concorrência é, portanto, global e os Institutos de Ensino Superior não são exceção. É, aliás, notório o esforço das instituições de ensino superior americanas, asiáticas e da Oceânia em atrair cada vez mais estudantes do continente europeu. Estes espaços regionais procuram, de igual modo, recrutar as melhores competências nas áreas de ensino e de investigação. Por sua vez, as tecnologias de informação e de comunicação procuram reduzir as distâncias e proporcionar um ensino de proximidade.

A questão crucial, genericamente reconhecida como tal, está centrada na relação universidade - empresa. Trata-se de saber se estamos na presença de uma verdadeira aliança estratégica ou, pelo contrário, se estamos face a dois mundos afastados? Excetuando os polos de competitividade (em Portugal estão a dar os seus primeiros passos) que traduzem uma verdadeira ligação entre a universidade, os parceiros económicos e sociais e as empresas, a interação entre o tecido empresarial e os estabelecimentos de ensino superior é pouco clara, carecendo, aparentemente, de sistematização. Esta hipótese pode ser conferida a vários níveis:

- **Investigação e desenvolvimento:** O objetivo é situar o esforço em 3% do PIB de cada país da União

Europeia (UE). Com raras exceções, está-se longe de cumprir a meta. O contributo do sector privado, além de limitado, é frequentemente marginal. Em Portugal, o dito esforço representa menos de 1% da riqueza nacional produzida anualmente e corresponde a investimentos públicos, maioritariamente das vezes em desfasamento em relação às necessidades das empresas e do mercado;

- **Globalização:** hoje é difícil identificar com graus de certeza a nacionalidade das empresas globais, sabendo que a origem do capital não corresponde necessariamente à dos seus detentores. Também os ativos industriais são frequentemente localizados em zonas geográficas diferentes daquelas que constituem o espaço de comercialização dos bens e dos serviços. Torna-se legítimo,

nestas circunstâncias, interrogar-se sobre esforço despendido por um determinado Estado em matéria de financiamento da educação e da investigação e saber se o mesmo deve beneficiar direta ou indiretamente empresas globais com cash flow cada vez mais volátil devido à sua fácil mobilidade e transferibilidade;

- **Diferença entre universidades públicas e privadas:**

As primeiras são cada vez menos financiadas pelo orçamento do Estado e as segundas tendencialmente autofinanciadas.

Enquanto o debate prossegue, os anglo-saxónicos parecem passar à velocidade superior, em benefício, provavelmente, do erário público. Independentemente dos modelos em confronto, a

empregabilidade dos diplomados constitui um objetivo e uma preocupação constante e transversal. Trata-se do indicador mais significativo no que se refere ao cumprimento da missão das instituições. Quando esta empregabilidade é acompanhada pela estabilidade e progressão nas carreiras profissionais, tal significaria que uma universidade em apreço está em diapásão estrutural com as necessidades das entidades empregadoras e as expectativas da sociedade.

4.2

Mercado do ensino superior

O mercado do ensino superior português, de acordo com os dados oficiais, atinge em 2021 um número total de 417 mil alunos, sendo 81% do sistema público e 19% no sistema privado.

Os estudantes concentram-se principalmente em Lisboa e Lisboa (57%) onde encontramos normalmente as melhores e maiores instituições do país. Os estudantes internacionais continuam a ser um motor de crescimento com uma penetração de 16% e com muito potencial e os programas acreditados em formato online representam uma grande oportunidade de crescimento para todas as instituições.

Figura 2: Número total de alunos inscritos no ensino superior em Portugal (DGES)

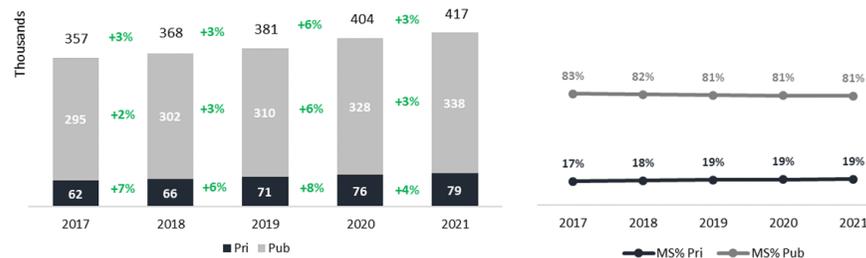
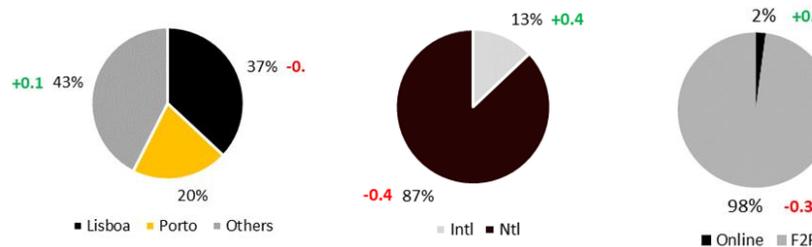
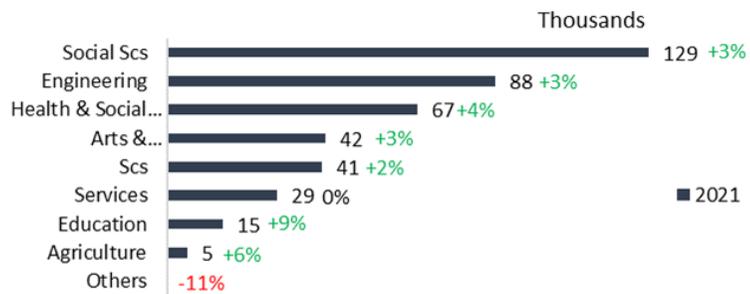


Figura 3: Inscritos no Ensino superior em Portugal por região, nacionalidade e regime (DGES)



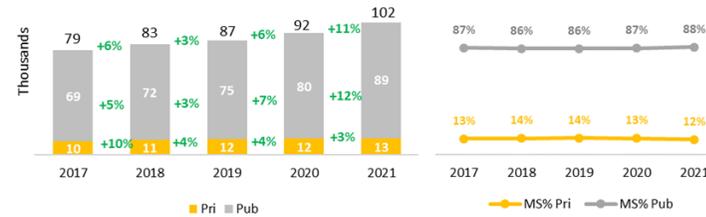
As 3 grandes áreas principais representam 68% do mercado, com Ciências Sociais a atingir 129 mil estudantes, Engenharias com 88 mil estudantes e saúde com 67 mil estudantes.

Figura 4: Inscritos no Ensino superior português por área científica (DGES)



Os Mestrados aumentaram 11% no mercado total, sobretudo devido ao crescimento no ensino público.

Figura 6: Inscritos no Ensino superior português em 2º ciclo (DGES)



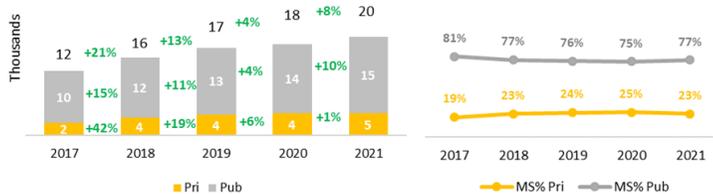
As Licenciaturas representam a maior parte do mercado (71%) mas cresce apenas nos últimos anos no mercado privado (+5%).

Figura 7: inscritos no Ensino superior português em 1º ciclo (DGES)



Os CTeSP's são ainda um mercado relativamente pequeno com cerca de 20 mil estudantes, mas está a crescer 8%, principalmente devido ao ensino público.

Figura 5: Inscritos no Ensino superior português em CSTP's (DGES)



4.3

Tendências e emprego

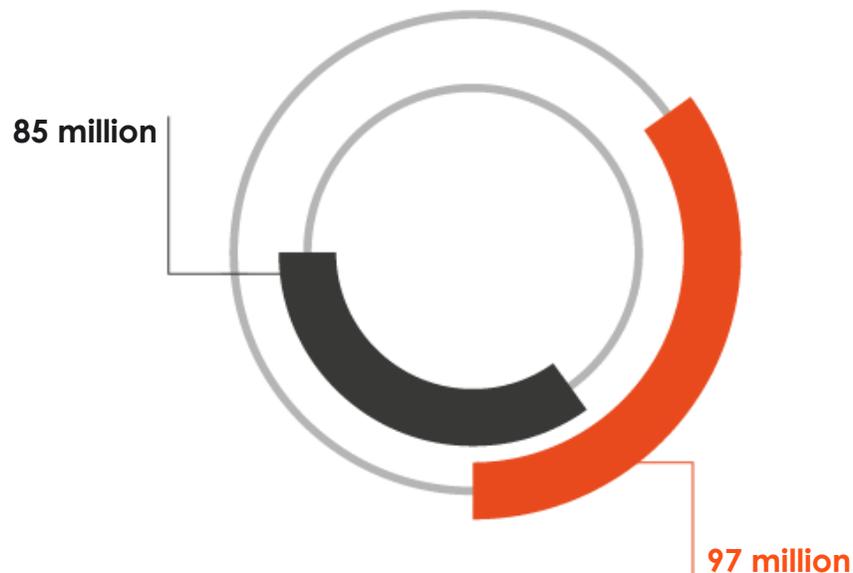
Segundo o World Economic Forum a educação assume-se como uma experiência inclusiva e ao longo da vida, colocando a responsabilidade pela construção de habilidades no estudante e defende que existem 3 competências centrais a adquirir.

Figura 8: Competências a adquirir segundo o World Economic Forum (2023)



Ainda de acordo com o World Economic Forum a automação e digitalização do trabalho transformarão o mercado de trabalho: humanos e máquinas estarão juntos no futuro. Estima-se que 1,1 mil milhões de empregos no mundo podem ser radicalmente transformados pela tecnologia na próxima década.

Figura 9: Profissões e tendências segundo o World Economic Forum (2023)



Decreasing job demand:

1. Data Entry Clerks
2. Administrative and Executive Secretaries
3. Accounting, Bookkeeping and Payroll Clerks
4. Accountants and Auditors
5. Assembly and Factory Workers
6. Business Services and Administration Managers
7. Client Information and Customer Service Workers
8. General and Operations Managers
9. Mechanics and Machinery Repairers
10. Material-Recording and Stock-Keeping Clerks

Growing job demand:

1. Data Analysts and Scientists
2. AI and machine learning Specialists
3. Big Data Specialists
4. Digital Marketing and Strategy Specialists
5. Process Automation Specialists
6. Business Development Professionals
7. Digital Transformation Specialists
8. Information Security Analysts
9. Software and Applications Developers
10. Internet of Things Specialists

5. Análise SWOT

5.1

Pontos fortes

- História, missão e estratégia do IPAM com foco em Marketing há 38 anos;
- Liderança e experiência no ensino superior de marketing;
- Pertença ao Europe Education Group, maior grupo privado na península ibérica, que permite inúmeras sinergias estratégicas e operacionais, bem como ao nível nacional com a Universidade Europeia e IADE;
- Compromisso da instituição com a empregabilidade, internacionalização e investigação;
- Instituição de renome entre empresas e empregadores, alunos, famílias e comunidade;
- Ligação estreita ao mundo empresarial, consolidada há vários anos e implementada em múltiplos formatos;
- Adequação das competências desenvolvidas e conhecimentos adquiridos às necessidades atuais e futuras do mercado;
- Modelo académico baseado numa aprendizagem experiencial com recurso a tecnologia inovadora;
- Mais de 80 parcerias internacionais de mobilidade onde podemos destacar instituições como PACE Nova York; DCU Dublin; EPHEC Bruxelas ou ESPM em São Paulo;
- Corpo docente qualificado, experiente e cientificamente preparado com docentes com formação académica adequada e outros com prática profissional;
- Localização e condições disponibilizadas pelo Campus;
- Recursos logísticos: equipamentos, literatura, software e hardware.



5.2

Pontos Fracos

- Maior necessidade de divulgação da missão e dos objetivos às partes interessadas;
- Em processo de criação de um centro de investigação acreditado pela FCT;
- Sistema interno de garantia de qualidade em processo de preparação para certificação pela A3ES e pela ISO 9001 e 14001;
- Novo sistema de informação de gestão académica, no sentido das exigências crescentes na necessária agilização dos procedimentos internos, está ainda em fase de implementação;
- Insuficiente comunicação dos resultados institucionais e académicos da instituição;
- Taxa de transição reduzida do 1º para o 2º ciclo;
- Algumas lacunas académicas na formação anterior de alguns estudantes;
- Ausência nos principais rankings internacionais do setor.



5.3

Oportunidades

- Atratividade de Portugal como destino de mobilidade académica e profissional;
- Possibilidade de atração de docentes e investigadores internacionais;
- Crescente exploração de parcerias académicas e científicas com instituições universitárias e empresariais, de referência nacionais e internacionais;
- Potencial de crescimento nas atividades que sobrepõem o Marketing com os Negócios e a Tecnologia, no desenvolvimento e no crescimento económico da sociedade;
- Processos de autoavaliação e avaliação nacional e internacional;
- A globalização como oportunidade de internacionalização estrutural de atitudes e comportamentos;
- Conceito de aprendizagem ao longo da vida;
- Tecnologias e metodologias que permitem o ensino a distância;
- Financiamento e oportunidades de investigação;
- Fraca qualificação da população portuguesa e abertura do ensino superior a novos segmentos.



5.4

Ameaças

- Crise demográfica que levará à diminuição da procura do ensino superior;
- Concorrência de universidades orientadas quase exclusivamente para a investigação;
- Crescimento geral da oferta dos últimos anos e elevada concorrência entre instituições de ensino superior nacionais e internacionais;
- As IES são instituições de prestígio, apostando no rigor e na seriedade, num sector que, nos últimos anos, têm enfrentado problemas graves de reputação.
- IES concorrentes cada vez mais qualificadas em termos de oferta formativa de gestão e marketing a nível nacional e internacional;
- Exigência permanente de auditorias, inspeções e elaboração de relatórios periódicos por parte de instituições externas às diversas áreas de atividade;
- Dificuldade em conciliar a participação de docentes com elevado perfil académico e experiência empresarial;
- Imagem negativa do ensino superior privado em algumas áreas;
- Clima económico de recessão e incerteza;
- Elevada taxa de insucesso e abandono no ensino secundário.



6. Estratégia

6.1

Eixos Estratégicos

O Plano Estratégico do IPAM Porto (2023-2025) assenta num conjunto de áreas e objetivos estratégicos que têm como propósito guiar e orientar a atuação da instituição, associados a seis dimensões-chave, que são agrupadas em três eixos – Eixo Institucional, Eixo Academia, Eixo Recursos. As linhas mestras de cada um dos eixos são de seguida detalhadas.

Eixo 1: Institucional

O eixo institucional centra-se nos alicerces que o IPAM Porto pretende possuir e estabelecer por forma a potenciar a sua missão, e foca-se em áreas estratégicas para a instituição, tendo em conta os desafios atuais e futuros na sociedade e um mundo cada vez mais global.

Estas áreas estratégicas englobam as fundações base para oferecer um **ensino focado na qualidade, com inovação científica e pedagógica, contribuindo para o desenvolvimento e ecologia integral de toda a comunidade e, em particular, dos estudantes.**

O Eixo Institucional contempla as dimensões de Reputação e Relação com a Comunidade.

A **Reputação** tem como objetivo reforçar o reconhecimento e o posicionamento institucional, que se considera crucial para o exercício da missão. Por sua vez, este engloba as áreas estratégicas de Internacionalização, Qualidade, Integridade Académica e Sustentabilidade cruciais para o desenvolvimento de toda a atividade de natureza académica de forma idónea e respeitando os pilares da missão.

A **Relação com a Comunidade** caracteriza-se através da integração e participação ativa da comunidade, assente na Empregabilidade, Alumni e Parceiros, por forma a criar e a reforçar os laços dos estudantes e a ligação com o mercado de trabalho e sociedade. A instituição não existe sem estar interligada com toda a sua comunidade e é da sua responsabilidade estabelecer as melhores relações com todos os stakeholders.





Eixo 2: Academia

O IPAM Porto, enquanto estabelecimento de ensino superior, tem por missão criar, difundir e aplicar o conhecimento, assente na inovação científica e pedagógica, promovendo a educação e o talento. Para tal, **a instituição centra-se no seu estudante, promovendo o seu ser e saber e as suas competências pessoais, profissionais e sociais, através de um modelo académico cuidadosamente pensado e preparado para o desenvolvimento integral do estudante da nossa instituição.**

Para que o Eixo Academia do IPAM Porto seja possível, as dimensões ensino e investigação estão no centro em prol do estudante.

A dimensão **Ensino** assenta na narrativa de formar os melhores profissionais em marketing e

negócios. Por sua vez, as áreas estratégicas de inovação pedagógica e o modelo académico constituem-se como pilares fundamentais no ensino do IPAM Porto, acompanhados com a estratégia de Estender a oferta formativa do marketing aos negócios e de liderar a oferta formativa online.

A par do ensino, a **criação e a difusão do saber**, através da Investigação, assenta na produção do conhecimento científico e aplicado, sem o qual não é possível disseminar as melhores práticas, baseadas nas ciências sociais de marketing e negócios. A mesma concretiza-se através das áreas estratégicas de Investigação orientada, Políticas institucionais, Interdisciplinaridade e Ligação com a sociedade.

Eixo 3: Recursos

Por fim, o Eixo Recursos traduz-se nos meios humanos, físicos e técnicos que suportam toda a atividade de natureza académica e que potenciam a missão e visão do IPAM Porto.

O compromisso da instituição com a sua missão, assim como os desafios presentes e futuros, exigirão um foco e **gestão eficiente das Pessoas e das Infraestruturas de suporte.**

A nossa instituição tem um compromisso para com todos os colaboradores e docentes que com a sua dedicação e motivação fazem o ensino do IPAM Porto de excelência. As **Pessoas** são o core e pretendemos reforçar o nosso compromisso com estas por forma a atrair, reter e desenvolver as melhores pessoas e talentos, e simultaneamente desenvolver uma liderança e cultura

organizacional de confiança, transparência, responsabilidade e trabalho de equipa, fortalecendo o empowerment de cada indivíduo e o seu papel na instituição.

As **Infraestruturas** de apoio são um dos focos da expansão da instituição para a criação e manutenção das condições físicas e tecnológicas para toda a comunidade propícios ao desenvolvimento da missão da instituição, e que assentam na segurança e na tecnologia afetas à operação, alinhadas com as melhores práticas de sustentabilidade.



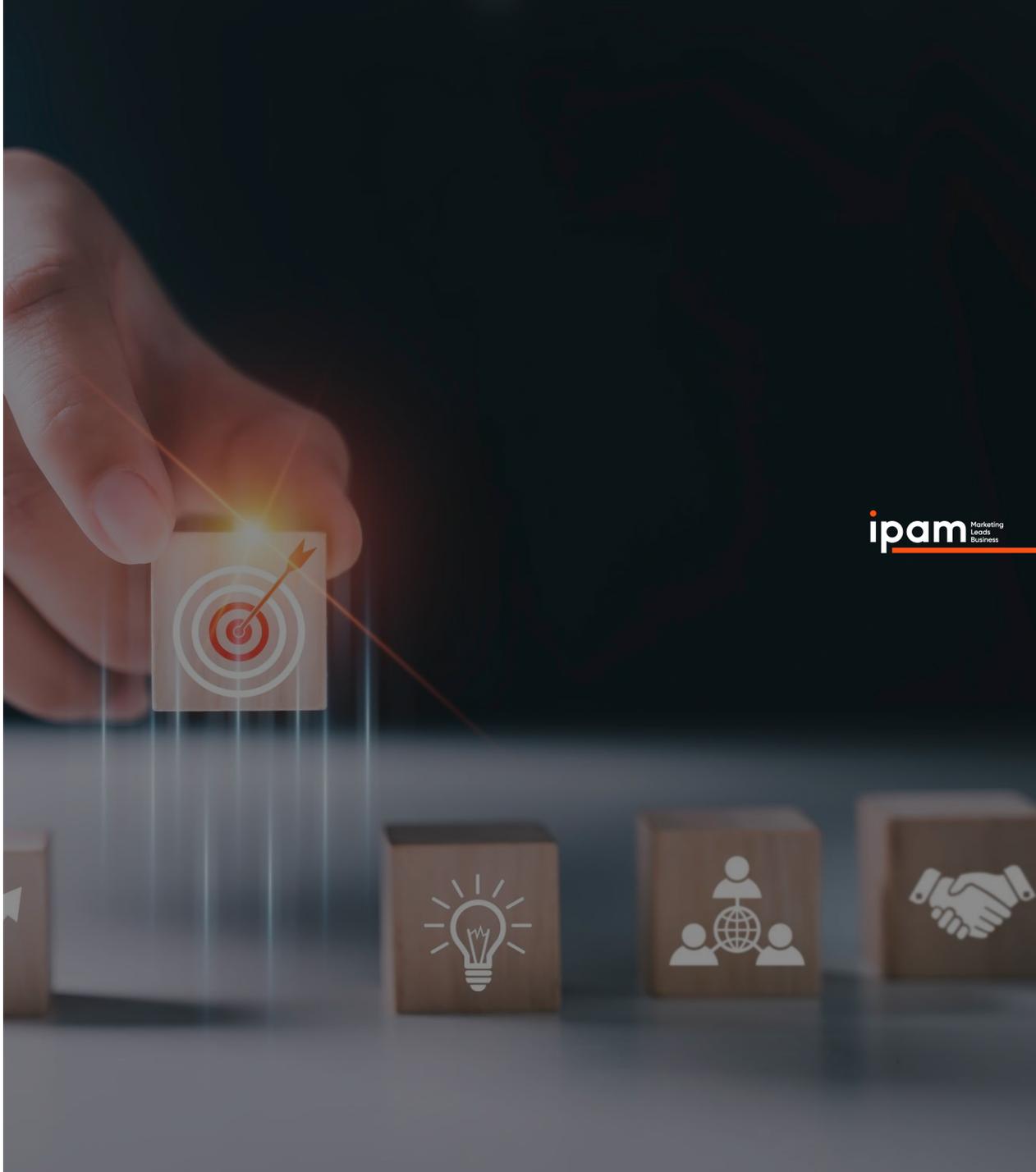
Em síntese, o Plano Estratégico do IPAM Porto, (2023-2025) é composto por:

EIXOS	DIMENSÕES	ÁREAS ESTRATÉGICAS
 EIXO INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reputação 	<ul style="list-style-type: none"> • Internacionalização • Qualidade • Integridade Académica • Sustentabilidade
	<ul style="list-style-type: none"> • Relação com a comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Empregabilidade • Alumni • Parceiros
 EIXO ACADEMIA	<ul style="list-style-type: none"> • Ensino 	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação pedagógica • Modelo académico • Estender a oferta formativa do marketing aos negócios • Liderar a oferta formativa online
	<ul style="list-style-type: none"> • Investigação 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigação orientada • Políticas institucionais • Interdisciplinaridade • Ligação com a sociedade
 EIXO RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de pessoas e talentos • Liderança e Cultura organizacional
	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestrutura 	<ul style="list-style-type: none"> • Campus • Segurança e infraestruturas de suporte • Tecnologia

No capítulo seguinte são apresentados os objetivos estratégicos detalhados de cada uma das áreas estratégicas.

6.2 Objetivos Estratégicos 2023-25

Os objetivos estratégicos apresentados são basilares deste documento, e que se identificam de forma detalhada, integrados em cada uma das áreas estratégicas, dimensões e eixos.



Reputação

Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
	Internacionalização	
	Desenvolver a internacionalização nas várias dimensões da sua missão	<ul style="list-style-type: none">• Reforçar a competitividade internacional• Identificar e estabelecer as condições para integrar os Rankings e Acreditações Internacionais• Reforçar a internacionalização da oferta formativa, através do lançamento de 2 novos programas acreditados na língua inglesa para captação de estudantes estrangeiros e capacitação internacional dos estudantes nacionais• Atração de docentes e investigadores estrangeiros• Aumentar a mobilidade nacional e internacional de colaboradores, docentes e estudantes em 30%• Alargar a rede de parcerias e cooperação internacionais, nomeadamente com os países em desenvolvimento (ex: PALOP's)• Reforçar a cooperação internacional entre investigadores• Atrair e reter em 25% novos estudantes internacionais• Rever e reforçar os conteúdos internacionais dos curriculums para melhor adequação a públicos internacionais
Reputação	Reforçar a reputação e o posicionamento institucional	<ul style="list-style-type: none">• Obter um posicionamento competitivo europeu<ul style="list-style-type: none">• Lançamento de programas conjuntos acreditados e não acreditados, presenciais e online com a Universidad Europea de Madrid, Valência e Canárias• Incluir os programas acreditados nos principais rankings europeus• Alargar a parceria com o Chartered Institute of Marketing (CIM)• Obter cobertura de media europeia

Reputação

Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
41 Plano Estratégico 2023-2025	Integridade Académica Reforçar e garantir o cumprimento da conduta ética	<ul style="list-style-type: none">• Implementação do Conselho de Ética• Acentuar a aproximação dos estudantes em relação às boas práticas académicas• Reforço da área da investigação com a monitorização do cumprimento do Código de Conduta de Investigação• Assegurar a eficácia na concretização dos princípios do modelo académico• Garantir o exercício dos códigos de ética, políticas de igualdade de género e compliance, a toda a comunidade académica
	Qualidade Implementar o sistema interno de garantia de qualidade	<ul style="list-style-type: none">• Assegurar a implementação transversalmente do sistema interno de garantia de qualidade, de acordo com o manual da qualidade• Desenvolver uma cultura de qualidade, em linha com as boas práticas das políticas de qualidade da instituição
	Sustentabilidade Criar e desenvolver uma cultura de sustentabilidade em consonância com a Agenda 2030 (ODS)	<ul style="list-style-type: none">• Governação: Desenvolver o compromisso institucional com as práticas sustentáveis• Ambiente: Reforçar as políticas ambientais sustentáveis (gestão de resíduos, consumos)• Ensino - visão "one world": Integrar e reforçar a sustentabilidade no curriculum da oferta formativa<ul style="list-style-type: none">✓ Formar cidadãos globais e responsáveis, na qual a educação em valores com um compromisso social, ético e ambiental assume um papel decisivo• Social: Promover o diálogo aberto e as políticas de colaboração com a comunidade e projetos sociais de impacto• Económico: Reforçar o compromisso económico-financeiro de crescimento sustentável e assegurar uma política de investimentos, compras e consumos socialmente responsáveis

Relação com a comunidade

Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
Relação com a comunidade Desenvolver a integração e participação ativa da comunidade	Empregabilidade Garantir a empregabilidade dos estudantes	<ul style="list-style-type: none">• Manter a empregabilidade de todos os programas superior a 90%• Implementar e monitorizar todo o processo de estágios curriculares• Apostar na feira anual de empregabilidade
	Alumni Acompanhar o percurso e manter a relação com os alumni	<ul style="list-style-type: none">• Reforçar e dar continuidades aos laços com os alumni• Realizar estudo anual de percurso de alumni
	Parceiros Ser o parceiro principal para as empresas nas áreas de marketing e dos negócios	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar e melhorar os processos de challenge-base learning• Estender o Jogo de Marketing para o mercado empresarial• Implementar o Jogos dos Negócios para o mercado empresarial• Criar e reforçar as parcerias e protocolos com as associações de marketing e negócios nacionais





Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
Ensino Formar os melhores profissionais em marketing e negócios	Inovação pedagógica Criar e desenvolver as condições para a inovação pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver projetos inovadores, em ligação estreita ao sector empresarial, que potenciem os conhecimentos dos estudantes, assim como a empregabilidade Melhorar a obtenção dos resultados da aprendizagem no âmbito da oferta formativa presencial e <i>online</i> <ul style="list-style-type: none"> Diagnosticar as necessidades de formação dos docentes e responder em concordância Identificar as áreas chave pedagógicas com capacidade de impulsionar o modelo académico Desenvolver e integrar a investigação aplicada no âmbito curricular Integrar a tecnologia nas práticas pedagógicas Rever e reforçar os conteúdos programáticos tendo em conta as competências necessárias das profissões do futuro
	Modelo Académico Desenvolver as metodologias pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar o modelo académico assente no desenvolvimento de competências dos estudantes através da interação em cenários de aprendizagem: Problem-based, Challenge-based, Research-based, Simulation-based Desenvolvimento e implementação do plano de capacitação pedagógica
	Estender a oferta formativa do marketing aos negócios Fortalecer a oferta formativa na área do marketing	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar a liderança no ensino do marketing Ampliar a oferta formativa do marketing aos negócios, em ciclos de estudos acreditados e não acreditados Lançar programa de ciclos de estudos de 1º e 2º ciclo em Gestão de Negócios; de 1º e 2º ciclo em Global Business em Inglês; de 2º ciclo em Marketing e Tecnologia Lançar novos programas de CTeSP em áreas de Gestão, Recursos Humanos e Comunicação e Multimédia Lançar diversos programas não acreditados nas áreas de negócios e tecnologia
	Liderar a oferta formativa online Estabelecer a instituição como líder no online	<ul style="list-style-type: none"> Ser pioneiro na oferta formativa online em ciclos de conferentes de grau e não conferentes de grau Ser reconhecido no mercado nacional e nos PALOPs como a maior IES privada com oferta formativa online Lançar programa de 1º ciclo em Gestão de Marketing; de 2º ciclo em Marketing Digital e Data Science and Marketing Analytics e; diversos programas não acreditados nas áreas de negócios e tecnologia

Investigação

Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
<p>Investigação</p> <p>Produzir conhecimento científico e aplicado</p>	<p>Investigação orientada</p> <p>Reforçar a investigação, promovendo o impacto na sociedade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar a publicação de artigos científicos indexados, com base nos rankings internacionais (ABS e SCOPUS) • Aumentar a participação de docentes envolvidos no comité de organização de conferências e em conselhos administrativos de revistas internacionais • Promover o aumento dos projetos de investigação científica e aplicada • Aumentar os estudantes envolvidos em atividades de investigação
	<p>Políticas institucionais</p> <p>Fomentar a investigação orientada e de qualidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar os prémios por publicações científicas indexadas • Reforçar o financiamento internos para projetos de investigação • Criar prémio para publicação indexada, baseada em tese de mestrado de aluno IPAM • Implementar as melhores práticas de investigação, com base na integridade científica e responsabilidade, estabelecendo uma ligação com os ODS • Atrair e reter investigadores nacionais e internacionais
	<p>Interdisciplinaridade</p> <p>Promover o intercâmbio de saberes com vista à complementaridade do conhecimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver cluster de investigação por áreas conhecimento • Promover ações de formação e seminários/workshops de investigação com investigadores nacionais e internacionais • Desenvolver a newsletter de investigação • Reforçar os encontros informais de incentivo à investigação científica
	<p>Ligação com a sociedade</p> <p>Transferência do saber</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a realização de eventos de investigação nacional e internacional • Promover a apresentação de trabalhos académicos em conferências internacionais • Realizar evento de investigação júnior • Reforçar a publicação de teses de mestrado em revistas/livros científicos • Reforçar a apresentação de teses de mestrado em conferências

Eixo 3: Recursos

Pessoas

Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
Pessoas Atrair, reter e desenvolver as melhores pessoas e talentos	Gestão de pessoas e talentos Desenvolver estratégias de gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none">• Identificar e reter os melhores talentos, com um plano de desenvolvimento de carreira• Capacitar os colaboradores e os docentes com condições de acesso especiais à formação oferecida pela instituição• Reforçar as políticas de progressão de carreira• Políticas de desenvolvimento e bem-estar para os colaboradores, professores e investigadores
	Liderança e Cultura organizacional Estimular a confiança e a ligação à instituição	<ul style="list-style-type: none">• Impulsionar uma cultura organizacional de pertença e compromisso, alinhada com a missão da instituição• Reforçar uma cultura de sustentabilidade, alinhada com os ODS• Disseminar os valores da instituição• Estabelecer metas de <i>empowerment</i>• Disseminar o código de conduta e o código de Ética do grupo



Infraestruturas

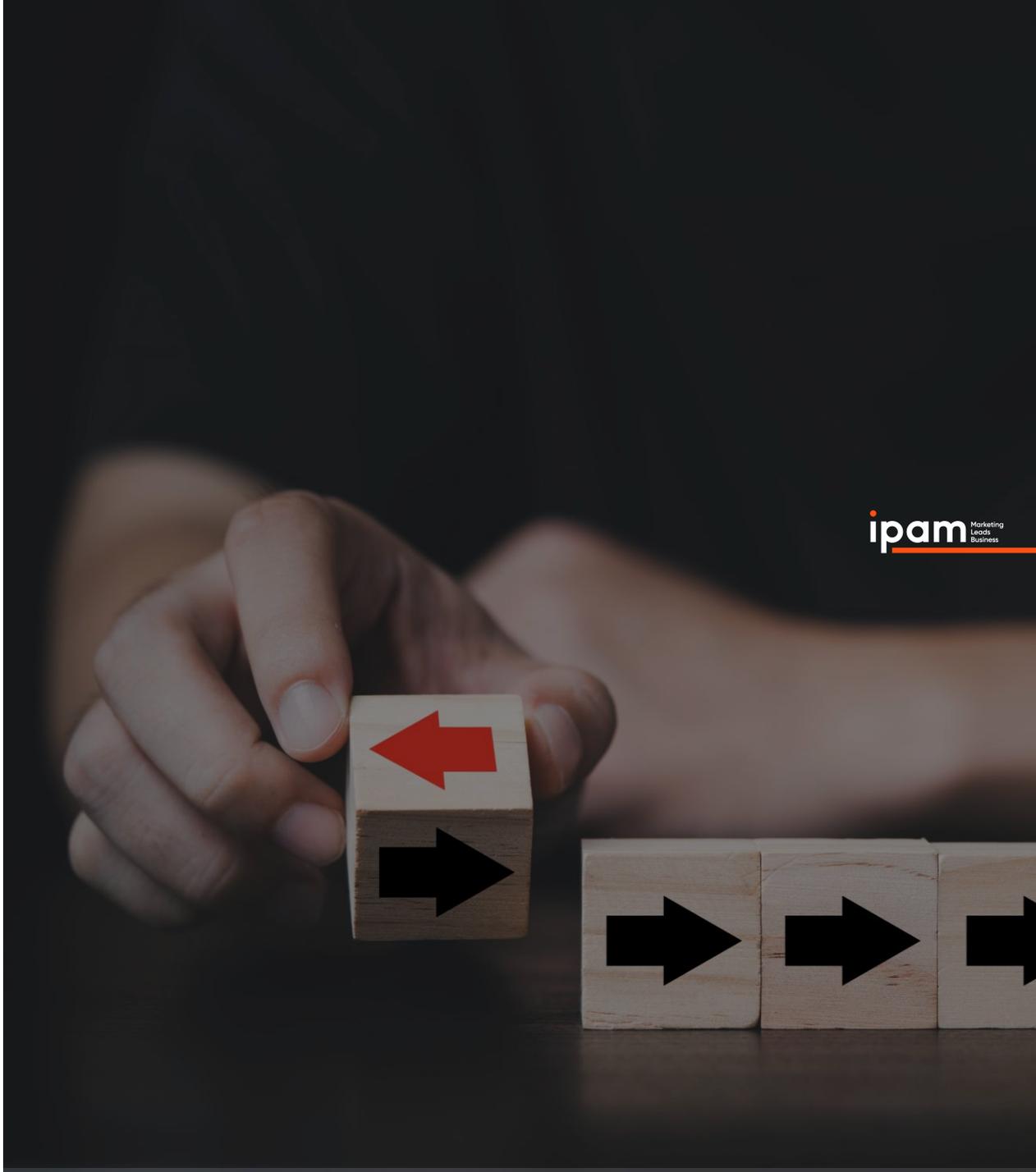
Dimensão	Áreas Estratégicas	Objetivos Estratégicos
Infraestrutura Criar as infraestruturas físicas e tecnológicas, para toda a comunidade propícios ao desenvolvimento da missão da instituição	Campus Criar as condições físicas para assegurar a missão	<ul style="list-style-type: none">• Expansão do campus para o crescimento sustentado das atividades de natureza académica
	Segurança e infraestruturas de suporte Criar as condições de segurança e de infraestrutura para a missão	<ul style="list-style-type: none">• Reforçar as condições físicas de suporte, tecnologia e segurança no exercício das atividades académicas, assim como de bem-estar• Promover formação em segurança e saúde no trabalho• Reforçar as práticas de <i>green campus</i>, alinhadas com os ODS
	Tecnologia Obter os recursos tecnológicos para apoio da missão	<ul style="list-style-type: none">• Reforçar as competências digitais dos colaboradores, professores e estudantes• Reforçar os recursos e meios tecnológicos de apoio à missão de ensino, assim como dos sistemas de informação de gestão académica

Para operacionalizar os objetivos estratégicos foi elaborado um plano de acção, que se apresenta no capítulo seguinte.

6.3

Plano de ação

O Plano de ação traduz-se na operacionalização dos objetivos estratégicos que permitem medir a progressão e implementação dos mesmos. Traduz-me em métricas, área/departamento responsável e tempo para a sua concretização.



Eixo 1: Institucional

Reputação

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Identificar e estabelecer as condições para integrar as Acreditações Internacionais	Relatório	Qualidade + Marketing	Set 25
<ul style="list-style-type: none">Reforçar a internacionalização da oferta formativa, através do lançamento de 2 novos programas acreditados na língua inglesa para captação de estudantes estrangeiros e capacitação internacional dos estudantes nacionais	Aprovação A3ES + Nº de novos alunos	Qualidade Marketing	+Set 25
<ul style="list-style-type: none">Atração de docentes e investigadores estrangeiros	Distribuição do Serviço Recursos Humanos Docente		Anual
<ul style="list-style-type: none">Aumentar a mobilidade nacional e internacional de colaboradores, docentes e estudantes em 30%	Nº de colaboradores, docentes e estudantes	International office	Anual
<ul style="list-style-type: none">Alargar a rede de parcerias e cooperação internacionais, nomeadamente com os países em desenvolvimento (ex: PALOP's)	Nº de parceiros	International office	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar a cooperação internacional entre investigadores	Nº de investigadores	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Atrair e reter em 25% novos estudantes internacionais	Nº de estudantes estrangeiros	International office + Marketing	Anual
<ul style="list-style-type: none">Rever e reforçar os conteúdos internacionais dos curriculums para melhor adequação a públicos internacionais	Relatório	Práticas Pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Lançamento de programas conjuntos acreditados e não acreditados, presenciais e <i>online</i> com a Universidad Europea de Madrid, Valência e Canárias	Acreditações e nº de novos alunos	Qualidade + Marketing	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Incluir os programas acreditados nos principais rankings europeus	Nº de Rankings/programas	Qualidade	Set 25
<ul style="list-style-type: none">Alargar a parceria com o Chartered Institute of Marketing (CIM)	Novo acordo institucional	Direção	Set 25
<ul style="list-style-type: none">Obter cobertura de media europeia	Reports de media	Comunicação	Anual
<ul style="list-style-type: none">Implementação do Conselho de Ética	Relatório	Qualidade	Anual

Eixo 1: Institucional

Reputação

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Acentuar a aproximação dos estudantes em relação às boas práticas académicas	Relatório	Práticas Pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforço da área da investigação com a monitorização do cumprimento do Código de Conduta de Investigação	Relatório	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Assegurar a eficácia na concretização dos princípios do modelo académico	Relatório	Práticas Pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Garantir o exercício dos códigos de ética, políticas de igualdade de género e <i>compliance</i>, a toda a comunidade académica	Relatório	Qualidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Assegurar a implementação transversalmente do sistema interno de garantia de qualidade, de acordo com o manual da qualidade	Relatório	Qualidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Desenvolver uma cultura de qualidade, em linha com as boas práticas das políticas de qualidade da instituição	Relatório	Qualidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Governança: Desenvolver o compromisso institucional com as práticas sustentáveis	Relatório	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Ambiente: Reforçar as políticas ambientais sustentáveis (gestão de resíduos, consumos)	Relatório	Logística	Anual
<ul style="list-style-type: none">Ensino - visão "one world": Integrar e reforçar a sustentabilidade no curriculum da oferta formativa	Ficha de Unidade Curricular	Práticas Pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Formar cidadãos globais e responsáveis, na qual a educação em valores com um compromisso social, ético e ambiental assume um papel decisivo	Relatório	Práticas Pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Social: Promover o diálogo aberto e as políticas de colaboração com a comunidade e projetos sociais de impacto	Relatório	Recursos Humanos + Comunicação	Anual
<ul style="list-style-type: none">Económico: Reforçar o compromisso económico-financeiro de crescimento sustentável e assegurar uma política de investimentos, compras e consumos socialmente responsáveis	Relatório	Logística + Finanças	Anual
<ul style="list-style-type: none">Assegurar uma política de investimentos, compras e consumos socialmente responsáveis	Relatório	Logística + Finanças	Anual

Eixo 1: Institucional

Relação com a comunidade

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Manter a empregabilidade de todos os programas superior a 90%	Relatório	Empregabilidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Implementar e monitorizar todo o processo de estágios curriculares	Relatório	Empregabilidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Apostar na feira anual de empregabilidade	Nº de estudantes e empresas	Empregabilidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar e dar continuidade aos laços com os alumni	Relatório	Empregabilidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Realizar estudo anual de percurso de alumni	Relatório	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Aumentar e melhorar os processos de challenge-base learning	Relatórios e visitas a empresas	Empregabilidade	Anual
<ul style="list-style-type: none">Estender o Jogo de Marketing para o mercado empresarial	Nº de participantes	Marketing	Anual
<ul style="list-style-type: none">Implementar o Jogos dos Negócios para o mercado empresarial	Nº de participantes	Marketing	Anual
<ul style="list-style-type: none">Criar e reforçar as parcerias e protocolos com as associações de marketing e negócios nacionais		Empregabilidade	Anual

Eixo 2: Missão

Ensino

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Desenvolver projetos inovadores, em ligação estreita ao sector empresarial, que potenciem os conhecimentos dos estudantes, assim como a empregabilidade	Nº de projetos	Práticas Pedagógicas	Set 25
<ul style="list-style-type: none">Melhorar a obtenção dos resultados da aprendizagem dos estudantes no âmbito da oferta formativa presencial e <i>online</i>	Diagnóstico individual e Questionários Ensino/Aprendizagem	Práticas Pedagógicas	Set 23
<ul style="list-style-type: none">Rever e reforçar os conteúdos programáticos tendo em conta as competências necessárias das profissões do futuro	Ficha de Unidade Curricular e Referências	Práticas Pedagógicas	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Reforçar o modelo académico assente no desenvolvimento de competências dos estudantes através da interação em cenários de aprendizagem	Sessões de Formação e Avaliação	Práticas Pedagógicas	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Desenvolvimento e implementação do plano de capacitação pedagógica aos docentes	Diagnóstico + Sessões de Formação e Avaliação	Práticas Pedagógicas	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Consolidar a liderança no ensino do marketing	Inquérito e Relatório	Comunicação	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Ampliar a oferta formativa do marketing aos negócios, em ciclos de estudos acreditados e não acreditados	Nº de ciclos de estudos oferecidos	Academia Qualidade Marketing	+Set 24 +
<ul style="list-style-type: none">Lançar programa de ciclos de estudos de 1º e 2º ciclo em Gestão de Negócios; de 1º e 2º ciclo em Global Business em Inglês; de 2º ciclo em Marketing e Tecnologia	Aprovação A3ES + Nº de novos alunos	Academia Qualidade Marketing	Set 24 +
<ul style="list-style-type: none">Lançar novos programas de CTeSP em áreas de Gestão, Recursos Humanos e Comunicação e Multimédia	Aprovação DEGS + Nº de novos alunos	Qualidade Marketing	+Set 24
<ul style="list-style-type: none">Lançar diversos programas não acreditados nas áreas de negócios e tecnologia	Aprovação CTC e CP + Nº de novos alunos	Qualidade Marketing	+Anual

Eixo 2: Missão

Ensino

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Ser pioneiro na oferta formativa online em ciclos de conferentes de grau e não conferentes de grau	Nº de ciclos de estudos oferecidos	Academia Qualidade Marketing	Set 25 +
<ul style="list-style-type: none">Ser reconhecido no mercado nacional e nos PALOPs como a maior IES privada com oferta formativa online	Inquérito e Relatório	Comunicação	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Lançar programa de 1º ciclo em Gestão de Marketing; de 2º ciclo em Marketing Digital e Data Science and Marketing Analytics	Aprovação A3ES + Nº de novos alunos	Academia Qualidade Marketing	Set 24 +
<ul style="list-style-type: none">Lançar diversos programas não acreditados nas áreas de negócios e tecnologia	Aprovação CTC e CP + Nº de novos alunos	Academia Qualidade Marketing	Anual +

Eixo 2: Missão

Investigação

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Reforçar a publicação de artigos científicos indexados, com base nos rankings internacionais (ABS e SCOPUS)	Nº artigos	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Aumentar a participação de docentes envolvidos no comité de organização de conferências e em conselhos administrativos de revistas internacionais	Nº de docentes	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Promover o aumento dos projetos de investigação científica e aplicada	Nº de projetos	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Aumentar os estudantes envolvidos em atividades de investigação	Nº de estudantes	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Aumentar os prémios por publicações científicas indexadas	Nº e valor total dos prémios	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar o financiamento internos para projetos de investigação	Nº de projetos	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Criar prémio para publicação indexada, baseada em tese de mestrado de aluno IPAM	Nº e valor total dos prémios	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Implementar as melhores práticas de investigação, com base na integridade científica e responsabilidade, estabelecendo uma ligação com os ODS	Nº de projetos	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Atrair e reter investigadores nacionais e internacionais	Nº de investigadores	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Desenvolver cluster de investigação por áreas conhecimento	Nº de clusters	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Promover ações de formação e seminários/workshops de investigação com investigadores nacionais e internacionais	Nº e horas de sessões de formação	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Desenvolver a newsletter de investigação	Nº de newsletters	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar os encontros informais de incentivo à investigação científica	Nº e horas de encontros	IPAM Lab	Anual

Eixo 2: Missão

Investigação

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Promover a realização de eventos de investigação nacional e internacional	Nº de eventos	IPAM Lab	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Promover a apresentação de trabalhos académicos em conferências internacionais	Nº de trabalhos académicos	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Realizar evento de investigação junior	Nº de eventos	IPAM Lab	Set 23
<ul style="list-style-type: none">Reforçar a publicação de teses de mestrado publicadas em revistas/livros científicos	Nº de teses	IPAM Lab	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar a apresentação de teses de mestrado em conferências	Nº de teses	IPAM Lab	Anual

Eixo 3: Recursos

Pessoas

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Identificar e reter os melhores talentos, com um plano de desenvolvimento de carreira	Distribuição do Serviço Recursos Humanos Docente	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Capacitar os colaboradores e os docentes com condições de acesso especiais à formação oferecida pela instituição	Nº de colaboradores e docentes	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar as políticas de progressão de carreira	Nº de políticas de progressão de carreira	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Políticas de desenvolvimento e bem-estar para os colaboradores, professores e investigadores	Nº de políticas de desenvolvimento e bem-estar	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Impulsionar uma cultura organizacional de pertença e compromisso, alinhada com a missão da instituição	Nº e horas de sessões de formação	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar uma cultura de sustentabilidade, alinhada com os ODS	Nº e horas de sessões de formação	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Disseminar os valores da instituição	Nº e horas de sessões de formação	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Estabelecer metas de <i>empowerment</i>	Diagnóstico individual e relatório de metas	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Disseminar o código de conduta e o código de Ética do grupo	Nº e horas de sessões de formação	Recursos Humanos	Anual

Eixo 3: Recursos

Infraestruturas

Objetivos Estratégicos	Métricas	Responsável	Timing
<ul style="list-style-type: none">Expansão do campus para o crescimento sustentado das atividades de natureza académica	Campus	Logística	Set 24
<ul style="list-style-type: none">Reforçar as condições físicas de suporte, tecnologia e segurança no exercício das atividades académicas, assim como de bem-estar	Diagnóstico e relatório	Logística	Set 25
<ul style="list-style-type: none">Promover formação em segurança e saúde no trabalho	Nº e horas de formação	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar as práticas de <i>green campus</i>, alinhadas com os ODS	Nº e horas de formação	Recursos Humanos	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar as competências digitais dos colaboradores, professores e estudantes	Nº e horas de formação	IT + Práticas pedagógicas	Anual
<ul style="list-style-type: none">Reforçar os recursos e meios tecnológicos de apoio à missão de ensino, assim como dos sistemas de informação de gestão académica	Nº de recursos	IT	Anual

7. Considerações finais

O IPAM Porto, estabelecimento de ensino superior politécnico privado, foi desde sempre reconhecido como a primeira escola de marketing em Portugal e, em tempos mais recentes, como uma das melhores da Europa, sendo atualmente uma referência no ensino da gestão de marketing.

Os seus 38 anos de vida demonstram o foco nos seus estudantes e no ensino para formar os melhores e mais qualificados profissionais e talentos de marketing do país. A sua missão assente na liberdade de criação cultural e na inovação científica e pedagógica e os seus valores, tais como trabalho de equipa, honestidade, excelência, rigor, conhecimento e compromisso são parte dos alicerces para um estudante e profissional capazes de responder aos desafios da sociedade, das empresas e da globalização num contexto presente e futuro.

Com uma oferta global e transversal no ensino superior desde cursos conferentes de grau e não conferentes de grau. A oferta formativa contempla cursos técnicos superiores profissionais (CTeSP), licenciaturas, mestrados e formação executiva, em formato presencial e à distância, e em áreas de marketing e gestão.

A integração em 2019 na entidade instituidora - Europe Education Group – permitiu ao IPAM Porto dar um salto nos recursos disponíveis, através de um crescimento sustentado e sustentável, contado com um elevado investimento no fortalecimento do modelo

académico, na investigação, nas pessoas, e nas infraestruturas tecnológicas, e simultaneamente delinear uma visão estratégica, reforçada no estudante, assim como estender a oferta formativa do marketing aos negócios e no online.

Integrar o Europe Education Group, com instituições em Portugal como a Universidade Europeia e em Espanha, com as Universidades Europea com Campus em Madrid, Valência e Canárias, possibilita ao IPAM Porto uma visão global e integradora.



Para além da existência de uma Entidade Instituidora presente em toda a estratégia, que acompanha e permite a devida autonomia académica e científica, o IPAM Porto detém uma estrutura organizacional focada no serviço ao ensino e ao seu estudante que contempla a Direção, Áreas Científicas, Conselho de Gestão, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico, Provedor do Estudante, Serviços Académicos e Conselho Consultivo. É de salientar ainda a Associação de Estudantes do IPAM Porto, assim como a Base IPAM Porto, a consultora júnior, que embora não fazendo parte da estrutura organizacional, são fundamentais para vida estudantil e para as atividades de natureza académica e não académica.

Este Plano Estratégico (2023-2025) dividiu-se em três grandes áreas: 1) Análise interna; 2) Análise Externa e; 3) Estratégia. No Plano Estratégico apresenta-se três Eixos -

Institucional, Academia e Recursos - que têm como objetivo responder à análise SWOT identificada no ponto 5, em consonância com a estratégia de ensino do IPAM Porto. Cada um dos eixos contempla dimensões estratégicas essenciais para o IPAM Porto, tal como Internacionalização, Qualidade, Inovação e Modelo Académico, Sustentabilidade, Investigação, Pessoas e Campus.

Como fundações para estas dimensões estão subjacentes dois objetivos estratégicos para a instituição já mencionados no Eixo Ensino: estender a oferta formativa do marketing aos negócios e liderar a oferta formativa online.

Por um lado, pretende-se estender a oferta formativa do marketing aos negócios para contribuir para o desenvolvimento da sociedade, em particular das organizações, através da preparação dos estudantes para esta mais recente

perspetiva da gestão e do marketing, promovendo simultaneamente uma atitude empreendedora, baseada nos princípios da sustentabilidade, responsabilidade social, da internacionalização, da excelência da investigação e da empregabilidade.

Com efeito, com quase 4 décadas de ensino de marketing - área que começou a ser lecionada nos Estados Unidos da América há pouco mais de 50 anos, o IPAM tem procurado antecipar-se às necessidades das empresas e dos mercados. Como resultado, é atualmente consensual o facto de a função de marketing ter deixado de ser mais uma área departamentalizada, assumindo-se mais como a filosofia central de gestão. O número de CEO's e Diretores Gerais de empresas com formação académica em marketing tem disparado nos últimos anos, com o reconhecimento desta abordagem de gestão.

Desta forma, pretende-se estabelecer uma abordagem holística e educativa da gestão e do marketing. A disponibilização desta nova área permitirá à instituição disponibilizar os eixos centrais de ensino em marketing e em negócios, ambos alavancados no domínio da gestão e simultaneamente internacionalizar a abordagem educativa da gestão e do marketing, através da disponibilização de novos ciclos de estudos em contexto global, que promovam a mobilidade académica e profissional, a empregabilidade à escala mundial, bem como a inovação e o acompanhamento das ciências de gestão. Além disso, com os programas globais, lecionadas na língua inglesa, pretende-se atrair estudantes e professores internacionais, respondendo a uma das dimensões estratégicas da instituição - internacionalização.



Por outro lado, foi constituído um consórcio entre o IPAM Lisboa e o IPAM Porto que assume o Ensino Online como estruturante, tendo como propósito final liderar a oferta formativa online em Portugal. Adicionalmente, a colaboração com a Universidade Europeia tem sido decisiva na partilha de experiências, conhecimentos, boas práticas e desenvolvimento académico e de investigação.

O IPAM acumula desde 2011 uma experiência relevante no domínio do e-learning através da sua Licenciatura e Mestrado em Gestão de Marketing, complementada por oferta não conferente de grau com diversas pós-graduações. Atualmente, entre os 10 programas não conferentes de

grau oferecidos, num total de mais de 30 edições, foram lecionadas cerca de 600 aulas na modalidade à distância, com produção de cerca de 750 conteúdos de aprendizagem digital pelo Laboratório de Educação Digital, tendo sido formados cerca de 485 estudantes até agora. Atualmente, o consórcio detém 2 programas de mestrado aprovados em 100% online: mestrado em gestão de marketing (abertura em 2022/2023) e mestrado em marketing digital.

Para que seja possível liderar a oferta formativa online foi implementado o modelo pedagógico Learn@Flex, com foco na qualidade académica, tendo como fundamentos o ensino e acompanhamento do estudante, 100% a distância, na

sua aprendizagem ao longo da vida, e que se encontra presente nos departamentos de marketing, admissões, serviços académicos, Direção e IT. O consórcio, ao reforçar os seus quadros por profissionais com experiência e reputação, vem permitir a conceção, implementação e avaliação do modelo pedagógico para o ensino a distância. O intuito é que a experiência de aprendizagem do estudante seja 100% positiva, pelo que se colocam ao serviço todos os recursos de pessoas, tecnológicos e ferramentas necessários para o conseguir.

Adicionalmente celebrámos um protocolo com a Universidade Aberta que tem como finalidade formar o corpo docente da IES, com especial enfoque nos coordenadores

dos diferentes CEs através do programa de formação “Docência Digital em Rede”, promovidos pela Universidade Aberta, num total de 104 horas de trabalho (4 ECTS).

Tendo em conta o prisma internacionalização, as necessidades de formação são globais e o online permite chegar mais facilmente e rapidamente a mercados internacionais. A expansão internacional passará, inicialmente, por mercados onde o português é a língua oficial, como Brasil e Angola, equacionando no futuro incluir programas lecionados noutras línguas, principalmente em inglês.

Importa salientar o compromisso do IPAM Porto na inovação e na disponibilização dos cursos que a sociedade necessitar e na aprendizagem ao longo da vida. A aposta passa não só por oferecer cursos conferentes de grau, mas também abranger um leque de oferta que se estende aos cursos não conferentes de grau, integrando a visão pedagógica da gestão e do marketing e do online. Pautamo-nos pelo princípio de responder ao mercado com uma oferta académica de qualidade e que resolva as necessidades de formação que a sociedade e as empresas apresentam, assim como responder às tendências atuais e futuras. Para tal, a instituição está atenta às alterações e mudanças que ocorrem no mundo, para oferecer a melhor formação, a mais atual e vanguardista e que respondam às necessidades do estudante, alinhando o papel fundamental da tecnologia.

Preservando os 38 anos de história do IPAM Porto, com o seu papel decisivo no contributo para o desenvolvimento do marketing em Portugal, a instituição pretende, através deste planeamento estratégico, definir o rumo de atuação para o ciclo que compreende os anos de 2023 a 2025.

As tendências verificadas no mercado do ensino superior em Portugal, bem como os desafios identificados em toda a atividade de marketing tornam os próximos 3 anos críticos para o desenvolvimento da nossa instituição. Sendo o IPAM reconhecido pela sua liderança no ensino superior de marketing é, por isso exigido, que saiba antecipar as tendências e proporcionar a sua oferta formativa de acordo com o que vão ser as exigências dos próximos anos.

Resulta daqui a coragem institucional de assumir dois eixos estratégicos fundamentais: estender a

oferta formativa para a área dos negócios e liderar a oferta formativa online. Neste ciclo estratégico o IPAM Porto pretende passar dos atuais 8 para 19 ciclos de estudo de formação acreditada. Em 2025 contaremos com 8 ciclos de estudos na área de marketing, 7 na área dos negócios e 4 na área da tecnologia. Importa ainda referir que deste total de 19 ciclos de estudos, 15 serão lecionados em língua portuguesa e 4 integralmente em língua inglesa, privilegiando a captação de estudantes internacionais.

Está já em curso uma nova fase de expansão do Campus do IPAM Porto, bem como o lançamento de processos de recrutamento de docentes e investigadores nas áreas definidas pela instituição. Este Plano Estratégico, aprovado pelos órgãos competentes do IPAM Porto, será monitorizado e acompanhado na sua execução junto dos distintos stakeholders envolvidos. ●

Há um lugar para os visionários.

ipam Marketing
Leads
Business
