

Relatório de Análise

Projetos de Investigação & Desenvolvimento Tecnológico

2020



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA	4
1.1 Nota Introdutória	4
1.2 Metodologia	5
2. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	7
3. RESULTADOS	8
3.1. Linha de Investigação	8
3.2. Descrição do Projeto	8
3.3. Data de Início e de Fim do Projeto	10
3.4. Equipa de Projeto	11
3.5. Financiamento e Gastos do Projeto	14
3.6. Colaboração com Outras Entidades	18
3.7. Métodos de Controlo de Alterações ao Projeto	19
3.8. Impacto do Projeto	20
3.9. Análise SWOT	24
3.10. Propostas de Ações de Melhoria	26
3.11. Avaliação do Instrumento e Sugestões de Melhoria	27
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
5. RECOMENDAÇÕES	33
6. ANEXOS	35

REVISÃO DOCUMENTAL

REVISÃO DO DOCUMENTO

Versão	Alteração	Por	Data
1.0	Emissão do documento	GAGQ	2021.MAR.31

*No caso de imprimir este documento, este passa automaticamente a ser uma "Cópia Não Controlada".
A utilização do presente documento implica a confirmação prévia de que corresponde à versão em vigor, junto do GAGQ.*

1. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

1.1 Nota Introdutória

O presente relatório de análise foi produzido no âmbito do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) do ISEC Lisboa – Instituto Superior de Educação e Ciências (de ora em diante designado apenas por ISEC Lisboa), o qual pretende contribuir para realizar a autoavaliação dos projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico que decorrem ou decorreram no ISEC Lisboa durante o período de 2017 a 2020, com o objetivo de melhorar a atividade científica, tecnológica, artística e de desenvolvimento profissional de alto nível da instituição. Adicionalmente, pretende-se salvaguardar a garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional, em particular no macroprocesso de Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico, concretizando uma resposta integrada ao **"Referencial 6 - Investigação e desenvolvimento/ Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível"** da A3ES (ESG 2015), em particular no que respeita ao contacto dos estudantes com atividades de investigação e inovação desde os primeiros anos e na monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento.

Em cumprimento com o RJIES, o ISEC Lisboa engloba, na sua missão, a transmissão e difusão da cultura, da ciência e da tecnologia, contribuindo para o desenvolvimento económico e social através do ensino, da investigação e da prestação de serviços à comunidade. Assim, um dos deveres institucionais do ISEC Lisboa é o de desenvolver atividades de investigação e desenvolvimento tecnológico, designadamente, no que se refere à valorização económica do conhecimento e a integração dos alunos nos projetos desta natureza.

Face ao exposto, apresentam-se neste relatório, de periodicidade trianual, os resultados dos projetos de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico em curso no ISEC Lisboa em 2017/2020. O relatório compreende 6 secções: (1) Introdução e Metodologia; (2) Caracterização da Amostra; (3) Resultados; (4) Considerações finais; (5) Recomendações e (6) Anexos.

1. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

Em todo o processo, a confidencialidade dos dados foi uma preocupação dos intervenientes, tendo sido cumpridas as diretivas de tratamento de dados preconizados no Regulamento Geral da Proteção de Dados (RGPD).

O Gabinete de Avaliação e Garantia da Qualidade agradece a colaboração e o empenho de todos, pela participação no preenchimento questionário.

1.2 Metodologia

A análise dos projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico foi realizada através de um questionário elaborado pelo Gabinete de Avaliação e Garantia da Qualidade (GAGQ) e Direção Geral de Investigação e Desenvolvimento (DGID), em colaboração com os investigadores principais dos projetos em curso, iniciados ou terminados no período de 2017 a 2020, no ISEC Lisboa. O inquérito foi aplicado com recurso a plataforma eletrónica *Google Forms*. A notificação da disponibilização do referido questionário foi efetuada através de uma comunicação via correio eletrónico pelo GAGQ. O **período de realização do questionário** decorreu durante o mês de outubro de 2020.

O tratamento dos dados recolhidos obedeceu a uma estratégia que contempla a análise qualitativa dos distintos indicadores analisados, tendo o estudo sido segmentado em diferentes áreas:

1. Linha de Investigação;
2. Descrição do Projeto;
3. Data de Início e de Fim do Projeto;
4. Equipa de Projeto;
5. Financiamento e Gastos do Projeto;
6. Colaboração com Outras Entidades;
7. Métodos de Controlo de Alterações ao Projeto;
8. Impacto do Projeto;
9. Análise SWOT;
10. Propostas de Ações de Melhoria;
11. Avaliação do Instrumento de Avaliação e Sugestões de Melhoria.

1. INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

Por forma a sintetizar e facilitar a leitura dos resultados, em cada um dos parâmetros avaliados e conforme aplicável, são apresentadas análises gráficas e no que respeita às respostas abertas é feita a análise de conteúdos.

2. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Os projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico que decorreram ou tiveram início no período de 2017 a 2020 no ISEC Lisboa são 14, estando distribuídos por três linhas de investigação, a saber, Formação e Desenvolvimento do Professor, Sustentabilidade Ambiental e Gestão do Território e Qualidade e Sustentabilidade Institucional. A lista de projetos, bem como a informação referente a cada um, poderá ser consultada na página web do ISEC Lisboa, em <https://www.iseclisboa.pt/index.php/pt/investigacao-menu-principal/projetos-principal>. Ao questionário aplicado, obtiveram-se respostas relativas a 12 dos projetos em curso ou iniciados no período em análise, o que representa uma taxa de resposta de 86%.

Por forma a facilitar a leitura dos gráficos, a cada um dos projetos foi atribuído um código, o qual está associado ao número do inquérito correspondente. Assim, na **Tabela 1** apresentam-se listados os nomes dos projetos, bem como o número do inquérito correspondente e o código associado.

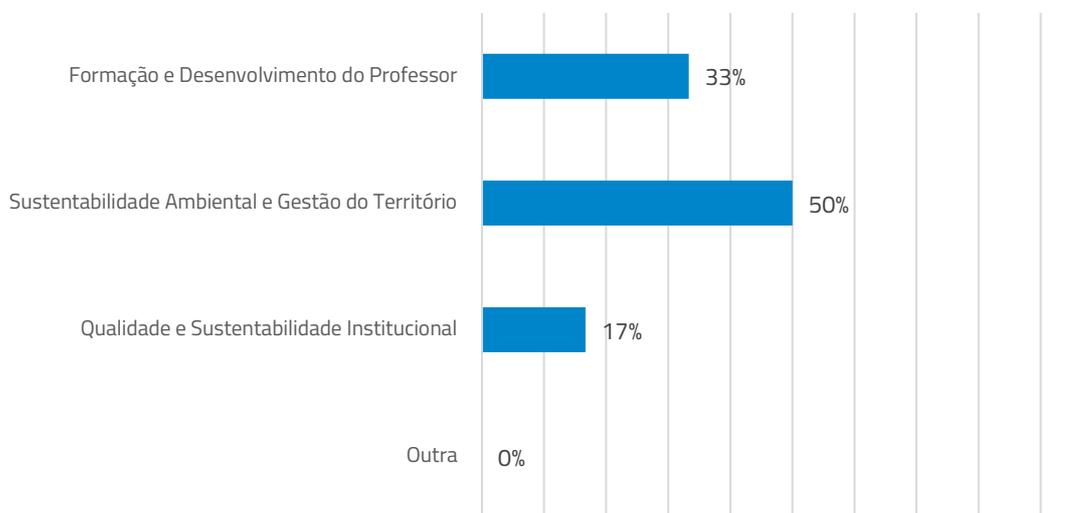
Tabela 1 Nome do projeto e número de questionário e código associados.

Nº do Questionário	Código	Nome do Projeto
1	P1	Desenvolvimento de novos métodos e técnicas de pesquisa aplicada nas disciplinas de design e comunicação
2	P2	Learning to Be: Development of Practices and Methodologies for Assessing Social, Emotional and Health Skills within Education Systems
3	P3	MAP - TEYL IN THE PRACTICUM: MAPPING SUPERVISORY AND TEACHING APPROACHES
4	P4	Marcas identitárias da gastronomia na área do Pinhal e Vale do Tejo
5	P5	A administração educacional na formação inicial de docentes para os "primeiros anos": representações, abordagens, conceções e práticas
6	P6	H2EPILHA - Aproveitamento da energia elétrica para produção e armazenamento de hidrogénio
7	P7	RESPIRAR - ar puro e ambiente sustentável
8	P8	RESPONSIBLE – Reduce thE coNsumPTION of plaStic BottlIEs
9	P9	Estudo socio-funcional dos alunos de Proteção Civil do ISEC Lisboa: análise do impacto científico-profissional (SCHOOLIMPACT)
10	P10	IDS - Indicadores de Sustentabilidade para o ISEC Lisboa
11	P11	B-PREPARED - Civil Protection Preparedness and Training Multi-Plataform Virtual Program
12	P12	NEMO - Plantas Energéticas em Aquaponia

3. RESULTADOS

3.1. Linha de Investigação

No ISEC Lisboa os projetos incluem-se, normalmente, em uma de três linhas de investigação, **Formação e Desenvolvimento do Professor, Sustentabilidade Ambiental e Gestão do Território e Qualidade e Sustentabilidade Institucional**. No presente capítulo apresenta-se a distribuição dos projetos avaliados neste relatório por linha de investigação ([Figura 1](#)).



[Figura 1](#) Distribuição dos projetos por linha de investigação (em %)

Tal como se pode verificar pela figura acima, a maioria dos projetos em análise (50%) enquadra-se na linha de investigação de sustentabilidade e gestão do território, tendo-se também apurado que 33% dos projetos estão incluídos na formação e desenvolvimento do professor e 17% na qualidade e sustentabilidade institucional.

3.2. Descrição do Projeto

Foi solicitado aos inquiridos que fizessem uma pequena descrição do projeto, demonstrando os objetivos do mesmo, de forma a compreender-se a utilidade dos mesmos para a instituição e para o cumprimento das diretrizes do Referencial 6 da A3ES. Na [Figura 2](#) encontra-se um resumo da descrição e dos objetivos de cada projeto e no [Anexo II](#) encontram-se as respostas transcritas.

3. RESULTADOS

<p>P1 - Desenvolvimento de novos métodos e técnicas de pesquisa aplicada nas disciplinas de design e comunicação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto tem como principal objetivo transferir métodos de pesquisa aplicada em design para a comunidade académica do ISEC Lisboa, tendo ainda como objetivos secundários desenvolver projetos de pesquisa em diferentes níveis de estudos, aplicar os novos métodos e técnicas e definir novos métodos e técnicas de pesquisa aplicada ao design e à comunicação.
<p>P2 - Learning to Be: Development of Practices and Methodologies for Assessing Social, Emotional and Health Skills within Education Systems</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto visa desenvolver métodos de avaliação e ferramentas para o desenvolvimento de habilidades sociais e emocionais nas escolas. As ferramentas facilitarão o reconhecimento das habilidades de aprendizagem social e emocional (SEL) dentro do sistema educacional e formarão uma base para o desenvolvimento de políticas e práticas educacionais nos currículos nacionais, melhorando a qualidade da educação e de habilidades (SEL) e ajudarão a promover a educação e a coesão social, valores fundamentais da sociedade democrática. O projeto também visa explorar como as habilidades socioemocionais podem ser melhor desenvolvidas em contexto escolar.
<p>P3 - MAP - TEYL IN THE PRACTICUM: MAPPING SUPERVISORY AND TEACHING APPROACHES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto tem como objetivos: produzir e divulgar conhecimentos sobre as abordagens à supervisão e ao ensino desenvolvidas nos programas de mestrado em Ensino de Inglês no Ensino Básico em Portugal, de forma a compreender as semelhanças e diferenças entre os modelos de estágio, bem como o seu impacto no desenvolvimento do aluno e professor; melhorar as abordagens à supervisão e ao ensino com base nos resultados da pesquisa e; consolidar a rede Primary English Education in Portugal/PEEP através da colaboração conjunta no desenvolvimento e disseminação da pesquisa focada nas preocupações dos membros da rede e nas agendas de ação.
<p>P4 - Marcas identitárias da gastronomia na área do Pinhal e Vale do Tejo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto pretende compreender e elencar o nível de conhecimento, sobre cozinha tradicional, que os técnicos de restauração pública e hotelaria detêm sobre os recursos turísticos de cada freguesia e concelho, bem como a forma como o aplicam na sua produção e divulgação, especialmente sobre a cozinha local e regional e apresentação de propostas inovadoras que possam ser úteis para os produtores, profissionais de restauração e hotelaria, e todos os parceiros envolvidos no turismo local e regional.
<p>P5 - A administração educacional na formação inicial de docentes para os "primeiros anos": representações, abordagens, conceções e práticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto teve como objetivos principais, compreender o lugar e a pertinência da administração educacional na formação inicial e profissional de educadores e professores, com vista à construção de um quadro interpretativo que possa servir de referencial a propostas formativas, no âmbito dos planos curriculares dos ciclos de estudo, à elaboração de programas e à produção de recursos educativos.
<p>P6 - H2EPILHA - Aproveitamento da energia elétrica para produção e armazenamento de hidrogénio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto pretende utilizar a eletricidade "excedentária" produzida pelos painéis fotovoltaicos para produzir hidrogénio, convertendo-o depois em corrente elétrica por meio de "pilhas" a combustível.

Figura 2 Descrição dos projetos (1 de 2)

3. RESULTADOS

<p>P7 - RESPIRAR - ar puro e ambiente sustentável</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O projeto tem como objetivo avaliar a qualidade do ar da freguesia do Lumiar, nomeadamente nos jardins e espaços verdes e, assim, identificar as melhores áreas para a prática de desporto ao ar livre. Trata-se também de um Project Based Learning inserido nas Unidades Curriculares "Planos de Monitorização Ambiental" e "Avaliação de Impacte Ambiental" das licenciaturas em Energias Renováveis e Ambiente e Engenharia de Proteção Civil, respetivamente.
<p>P8 - RESPONSIBLE – Reduce the coNsumPTION of plaStic BottlEs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Com este projeto pretende-se sensibilizar e incentivar a comunidade do campus a assumir uma postura social, ambiental e energética mais responsável, através da redução do consumo de garrafas de plástico. ▪ Trata-se de um projeto de responsabilidade social cujo eixo fundamental de intervenção é o apoio ao desenvolvimento social, educativo, cultural e ambiental da comunidade do Campus do Lumiar.
<p>P9 - Estudo socio-funcional dos alunos de Proteção Civil do ISEC Lisboa: análise do impacto científico-profissional (SCHOOLIMPACT)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este projeto pretende estudar o impacto dos cursos em Proteção Civil do ISEC Lisboa nas atividades profissionais relacionadas com esta área de segurança, pelos alunos graduados nesta formação académica.
<p>P10 - IDS - Indicadores de Sustentabilidade para o ISEC Lisboa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este projeto tem como objetivo definir um conjunto de indicadores de sustentabilidade que possa ser utilizado pelo ISEC Lisboa, de forma a auxiliar esta instituição a caminhar no sentido de se tornar mais sustentável.
<p>P11 - B-PREPARED - Civil Protection Preparedness and Training Multi-Plataform Virtual Program</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ O objetivo deste projeto é o desenvolvimento de um sistema multiplataforma, com grau de interatividade e multimédia ajustado ao propósito educativo.
<p>P12 - NEMO - Plantas Energéticas em Aquaponia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Este projeto pretende avaliar o potencial económico e ambiental de um sistema de aquaponia de água doce, utilizando para o efeito dois tipos de culturas, alimentares e energéticas.

Figura 2 Descrição dos projetos (2 de 2)

3.3. Data de Início e de Fim do Projeto

A **Figuras 3** permite aferir que a maioria dos projetos teve início em 2018, com maior incidência no mês de setembro e janeiro. Em 2017 apenas houve projetos a iniciar em fevereiro, tendo-se verificado o mesmo em 2020. No que respeita a 2019, os projetos começaram ou no início do ano, em janeiro, ou no final do mesmo, em dezembro. A maioria dos projetos terminou em 2019, com maior incidência no mês de julho, ou em 2020, com maior incidência no mês de janeiro. Alguns projetos estão previstos terminar em 2021, entre os meses de junho e setembro e uma

3. RESULTADOS

pequena percentagem de projetos tem data prevista de término em fevereiro de 2026. Deste modo, verifica-se que até ao final do ano letivo 2019/2020 (considerando como tal agosto de 2020), 6 projetos estavam concluídos e os restantes 6 encontravam-se ainda a decorrer, apresentando um tempo médio de conclusão de, aproximadamente, 2 anos, compreendendo os períodos em análise entre o ano letivo 2016/2017 e o ano letivos 2025/2026, enquanto datas de início e término de projetos, respetivamente.

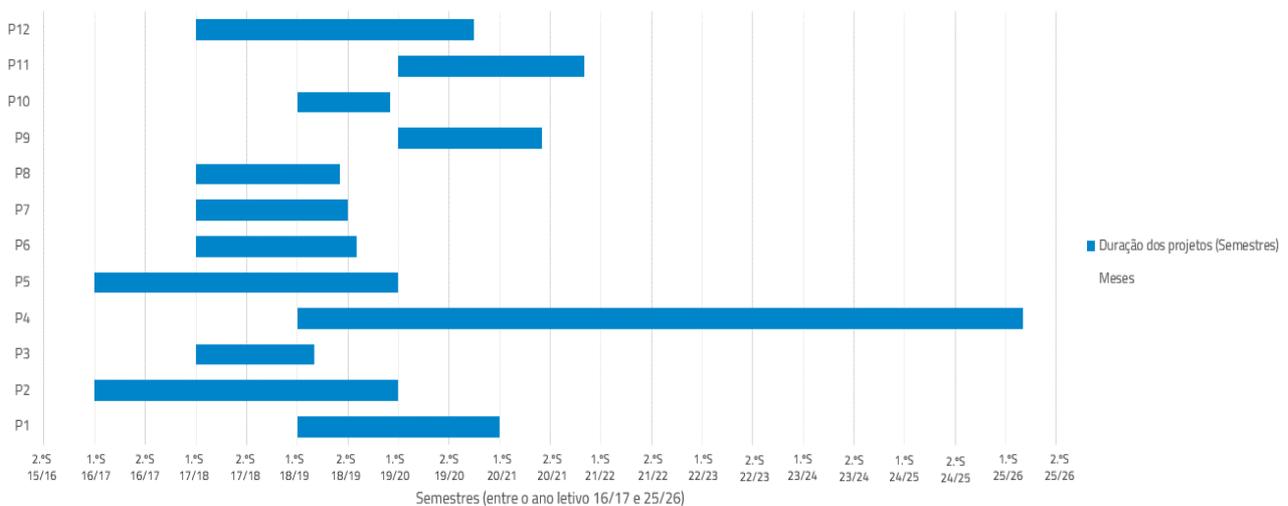


Figura 3 Ocorrência dos projetos de I&DT (em semestres), ao longo dos diversos anos letivos

3.4. Equipa de Projeto

No âmbito das diretrizes emanadas pelo Referencial 6 da A3ES, nomeadamente no que respeita à articulação entre o ensino e a investigação e à monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento, procedeu-se à análise da constituição das equipas de projeto. Na [Tabela 2](#) apresentam-se as respostas dadas pelos responsáveis do projeto, tendo-se posteriormente feito a categorização das mesmas, sempre que possível, de forma a apresentar graficamente a percentagens de recursos por tipo de elemento ([Figura 4](#)).

3. RESULTADOS

Tabela 2 Equipa de Projeto

Nº do Questionário	Código do Projeto	Equipa de Projeto
1	P1	39 alunos
2	P2	Dezenas de investigadores e professores de 7 países europeus
3	P3	Parceria ISEC Lisboa: José Reis Jorge, doutoramento
4	P4	Ana Pereira Neto, António Rodrigues, Simone Fernandes, Ana Cruz Varandas, Ana Barqueira, Ana Paramés, José Fidalgo, Eduardo M. Raposo (CHAM NOVA-UAc), Maria do Rosário Monteiro (CHAM NOVA-UAc), Alunos da Licenciatura em Gestão Hoteleira – unidade curricular do 3º ano Enogastronomia
5	P5	Carlos Pires (Doutorado, ESELx - Instituto Politécnico de Lisboa); José Hipólito Lopes (Doutorado, ESELx - Instituto Politécnico de Lisboa e ISEC Lisboa); Ana Patrícia Almeida (ISEC Lisboa); Maria João Carvalho (UTAD - Universidade de Trás-os-Montes)
6	P6	1 professor doutorado do ISEC Lisboa; 1 formador da EPGE do Lumiar; 4 alunos de do curso de LERA do ISEC Lisboa; 5 alunos do Curso Profissional de Instalador de Sistemas Solares Fotovoltaicos da EPGE do Lumiar
7	P7	3 doutorados do ISEC Lisboa; 2 alunos do ISEL; 1 doutorado da FCUL
8	P8	2 doutorados; 1 mestre; 1 funcionário; 1 aluno - todos do ISEC Lisboa
9	P9	3 doutorados; 1 especialista; alunos dos cursos de LEPC e MRPC - todos do ISEC Lisboa
10	P10	4 doutorados; 1 mestre; 1 funcionários; alunos de CTeSP e Licenciatura - todos do ISEC Lisboa
11	P11	1 doutorado; 1 especialista do ISEC Lisboa; 2 licenciados da ETI; 1 doutorado do INES TEC
12	P12	ISEC Lisboa: 5 doutorados e 1 aluno; EPGE Lumiar: 1 licenciado e 1 formador e 2 alunos; FCUL - 1 doutorado

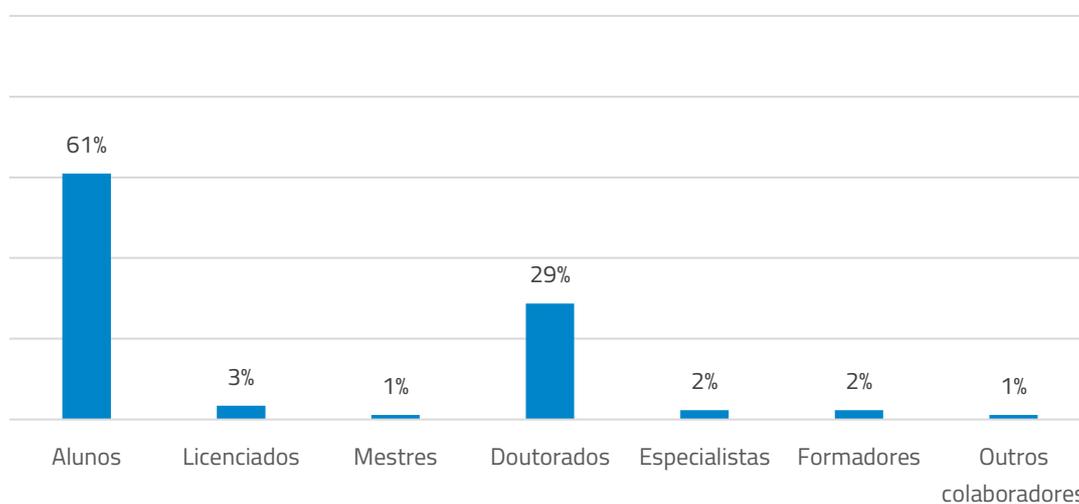


Figura 4 Constituição das equipas de projeto, por tipo de elemento (em %)

3. RESULTADOS

A figura acima permite aferir que a maioria das equipas de projeto são constituídas por alunos (61%) e 29% são doutorados. Os restantes elementos dividem-se, de forma relativamente equitativa, entre licenciados, mestres, especialistas, formadores e outros colaboradores. Pela análise da figura acima, pode-se aferir que a participação de alunos nos projetos de investigação tem um peso de 61% e a de doutorados de 29%. Os restantes elementos da equipa de projeto têm um peso relativamente equitativo, dividindo-se entre licenciados, mestres, especialistas, formadores e outros colaboradores. Relacionado ainda com a questão anterior, foi objeto de análise o número de docentes do ISEC Lisboa que integrava as equipas de projeto, estando os resultados expressos na [Figura 5](#).

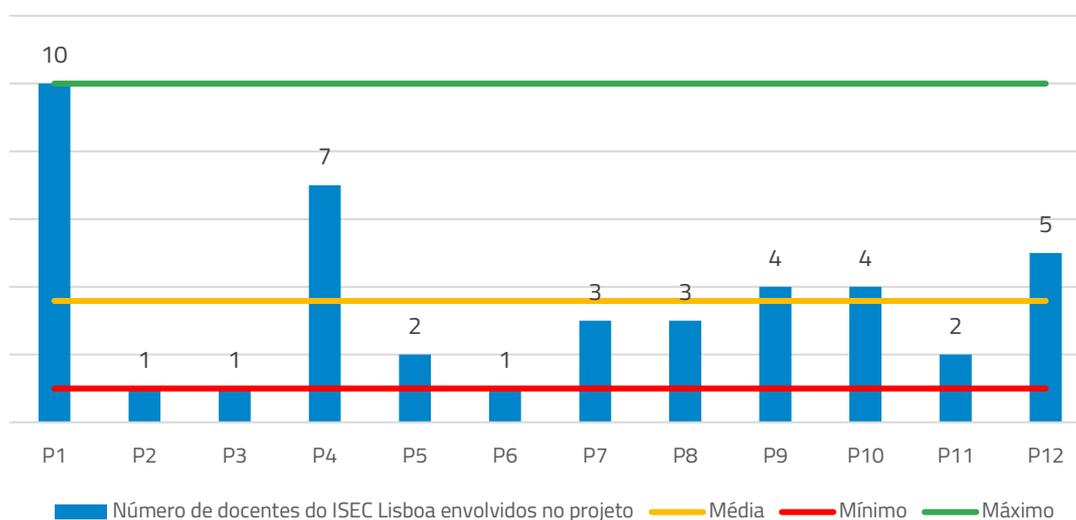


Figura 5 Docentes do ISEC Lisboa pertencentes às equipas de projeto

Segundo os resultados obtidos, apurou-se que o P1 - Desenvolvimento de novos métodos e técnicas de pesquisa aplicada nas disciplinas de design e comunicação é aquele que tem o maior número de docentes do ISEC Lisboa integrados na equipa de projeto. Acima do valor médio apurado (3,6) estão também os projetos P4 - Marcas identitárias da gastronomia na área do Pinhal e Vale do Tejo, P9 - Estudo socio-funcional dos alunos de Proteção Civil do ISEC Lisboa: análise do impacto científico-profissional (SCHOOLIMPACT), P10 - IDS - Indicadores de Sustentabilidade para o ISEC Lisboa e P12 - NEMO - Plantas Energéticas em Aquaponia. Contrariamente, os projetos P2 - Learning to Be: Development of Practices and Methodologies for Assessing Social, Emotional and Health Skills within Education Systems, P3 - MAP - TEYL IN THE PRACTICUM: MAPPING SUPERVISORY AND TEACHING APPROACHES e P6 - H2EPILHA -

3. RESULTADOS

Aproveitamento da energia elétrica para produção e armazenamento de hidrogénio têm um número de docentes (1) muito reduzido nas suas equipas de projeto.

3.5. Financiamento e Gastos do Projeto

O reforço do macroprocesso Investigação e Desenvolvimento constitui um fator importante para a consolidação do SIGQ-ISEC Lisboa, razão pela qual o investimento em projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico é um importante contributo para o cumprimento desta premissa e para o cumprimento dos vetores estratégicos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Estratégico do ISEC Lisboa. Neste contexto, foram avaliadas no presente relatório as principais fontes de financiamento dos projetos, bem como as receitas geradas, com o intuito de o ISEC Lisboa assumir algumas posições de acordo com as necessidades encontradas para aumentar os incentivos às práticas de investigação e, por outro lado, reforçar as parcerias com outros *stakeholders* que possibilitem criar valor e transferir conhecimento de forma colaborativa.

Na [Figura 6](#) encontram-se os resultados relativos ao tipo de financiamento dos projetos do ISEC Lisboa.

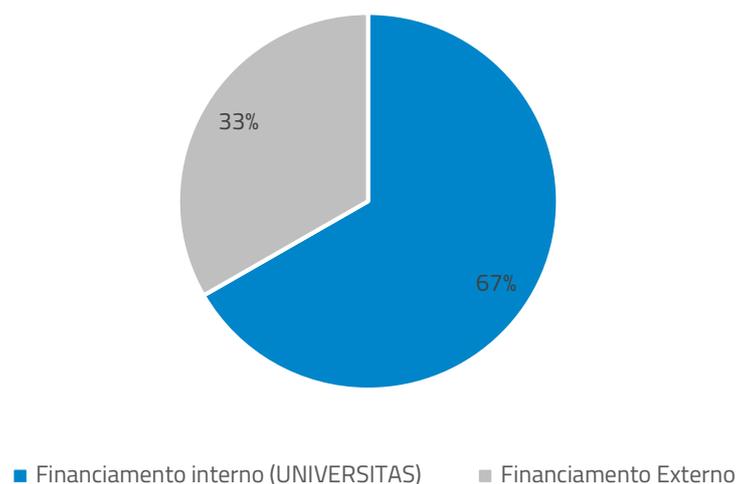


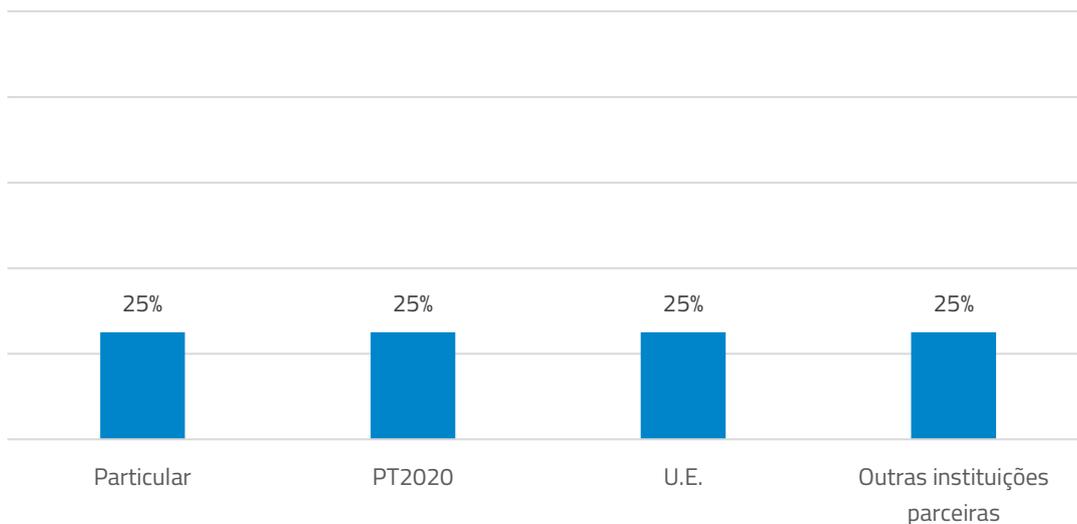
Figura 6 Tipo de financiamento dos projetos de I&DT (em %)

Como evidencia a figura anterior, grande parte dos projetos (67%) teve financiamento interno, isto é, da entidade instituidora do ISEC Lisboa, a UNIVERSITAS. Apenas 33% dos projetos teve

3. RESULTADOS

financiamento externo, contudo não é perceptível se neste caso o financiamento foi exclusivamente externo ou se também existiu uma percentagem de financiamento interno.

Adicionalmente, nos casos em que houve financiamento externo, solicitou-se aos respondentes que indicassem a fonte de financiamento, encontrando-se os resultados na [Figura 7](#).



[Figura 7](#) Fontes de financiamento dos projetos de I&DT (em %)

Como se pode averiguar, dos projetos com financiamento externo, a fonte de financiamento é variada, distribuindo-se de forma equitativa, sendo que que pode ter sido particular, através do programa Portugal 2020, da União Europeia ou de outras instituições de ensino parceiras.

De seguida, na [Figura 8](#), demonstram-se os resultados relativos aos montantes de financiamento e às receitas obtidas, no caso de os projetos já terem terminado. Chamamos no entanto a atenção para facto de os valores considerados como valores de financiamento apenas se referem ao pagamento de custos diretos e despesas dos projetos, não tendo sido fornecida informação sobre custos indiretos (designadamente no que se refere ao valor/hora e n.º de horas por docente/investigador por projeto, contratação de pessoal especializado, despesas com utilização de salas e laboratórios, *overheads*, e/ou outras despesas indiretas do projeto).

3. RESULTADOS

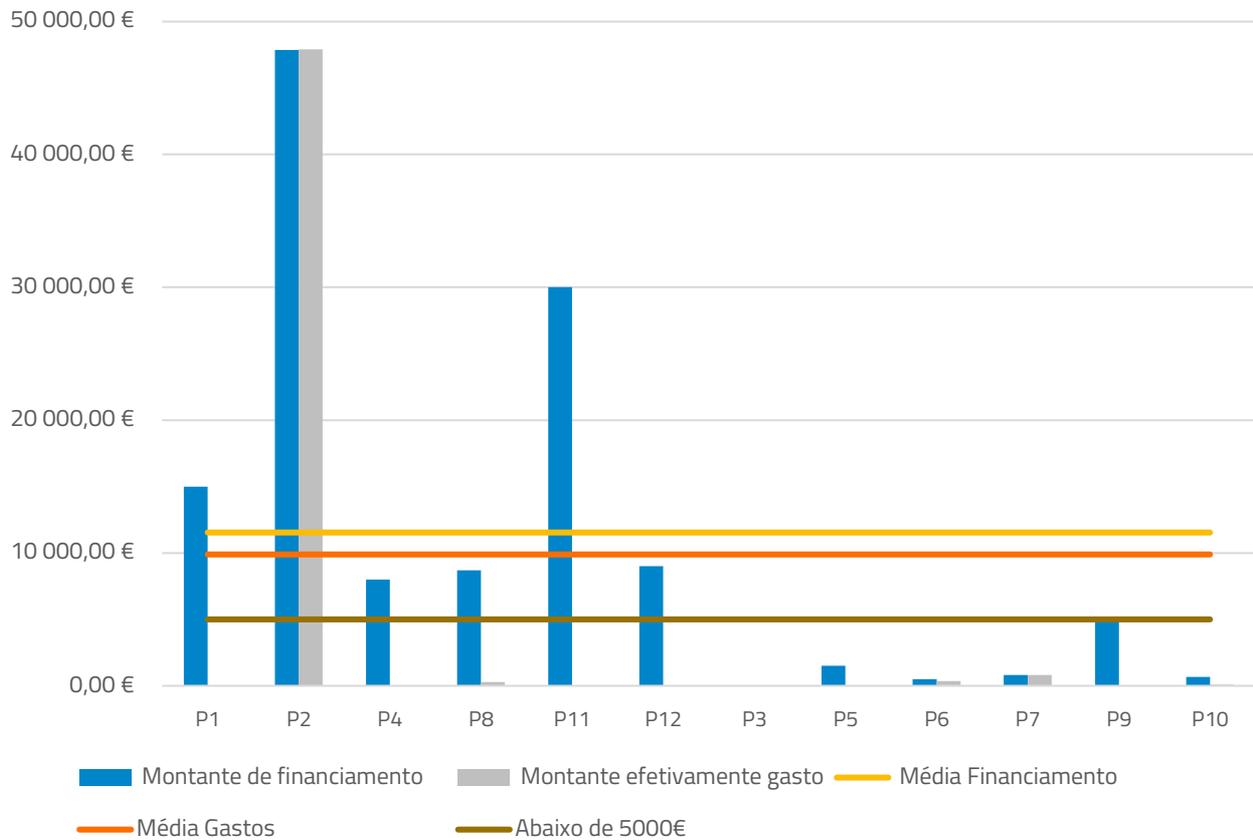


Figura 8 Montante de financiamento e gastos dos projetos de I&DT (em €)

No que diz respeito ao montante de financiamento e, segundo os respondente, verifica-se que o P2 - Learning to Be: Development of Practices and Methodologies for Assessing Social, Emotional and Health Skills within Education Systems é aquele que tem maior montante (47.865€) e o P6 - H2EPILHA - Aproveitamento da energia elétrica para produção e armazenamento de hidrogénio é o que tem menor financiamento (500€). Em termos médios, o montante de financiamento foi de 11.542,66€, sendo que apenas os projetos P1, P2 e P11 ultrapassam esta média. De realçar ainda que existem projetos que não tiveram valores de financiamento valorados, como é o caso do P3 - MAP - TEYL IN THE PRACTICUM: MAPPING SUPERVISORY AND TEACHING APPROACHES, cujo respondente referiu apenas que o financiamento estava relacionado com algumas viagens efetuadas para reuniões, mas não indicou o valor das mesmas.

Relativamente ao montante efetivamente gasto, este valor foi apenas apurado no caso dos projetos que já terminaram e verificou-se que o P2 - Learning to Be: Development of Practices

3. RESULTADOS

and Methodologies for Assessing Social, Emotional and Health Skills within Education Systems é aquele que tem maior montante de gastos (47.912,10€), sendo que este valor diz respeito apenas à parcela pertencente ao ISEC Lisboa. O P10 - IDS - Indicadores de Sustentabilidade para o ISEC Lisboa foi o projeto com menor montante de despesas diretas (100€), todavia reiteramos que estes valores não refletem verdadeiramente todas as despesas e custos do projeto financiados, designadamente não se encontra informação tratada quanto a custos indiretos (designadamente no que se refere ao valor/hora e n.º de horas por docente/investigador por projeto, contratação de pessoal especializado, prestadores de serviços externos e despesas com utilização de salas e laboratórios, *overheads*, e/ou outras despesas indiretas do projeto).

Avaliando os gastos médios, o valor é de 9.891,54€, inferior ao valor médio de financiamento. Contudo deve-se ter em linha de conta que existem projetos ainda a decorrer e, portanto, os gastos ainda não estão apurados, não contribuindo, por isso, para o valor da média apurada. De igual modo, o facto de os investigadores principais não contabilizarem nesta análise toda das despesas e custos dos projetos, incluindo com recursos humanos e espaços laboratoriais, faz com que o valor referido seja meramente indicativo.

Como forma de se entender a adequabilidade das equipas e do financiamento aos objetivos do projeto, os respondentes deram a sua opinião, estando os resultados na [Figura 9](#).

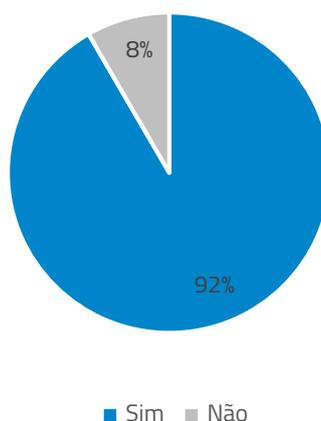


Figura 9 Adequabilidade do financiamento e dos recursos humanos aos objetivos dos projetos de I&DT (em %)

Tal como demonstra o gráfico acima, a maioria dos respondentes (92%) referiu que o financiamento e os recursos humanos eram adequados aos objetivos do projeto e apenas 8%

3. RESULTADOS

considerou que os mesmos não se adequavam. Alguns dos respondentes justificaram ainda a sua resposta, estando as observações feitas na [Tabela 3](#).

Tabela 3 Adequabilidade do financiamento e dos recursos humanos aos objetivos dos projetos de I&DT

Nº do Questionário	Código do Projeto	O financiamento e recursos humanos e materiais afetos ao projeto são adequados a alcançar os objetivos do mesmo? Porquê?
1	P1	O orçamento é adaptado de acordo com os alunos matriculados.
3	P3	O financiamento e os recursos materiais podem ser considerados adequados, uma vez que a planificação do projeto foi feita tendo em vista as condições de recursos das instituições participantes e a decisão de participar na parceria foi tomada com base na previsão dos recursos. Em termos de recursos humanos não se poderá considerar adequado, uma vez que seria desejável ter pelo menos mais um elemento na equipa do ISEC Lisboa.
4	P4	Sim, porque não comprometem a realização do projeto.
5	P5	Não. Não permitiu a preparação de artigos para publicação em língua inglesa (por falta de meios financeiros para tradução técnica).

3.6. Colaboração com Outras Entidades

De forma a avaliar a investigação colaborativa e em linha com os objetivos estratégicos do ISEC Lisboa, foi avaliada nestes projetos a colaboração com outras entidades industriais ou empresariais, não estando aqui incluídas IES ou centros de I&DT, tendo-se apurado os resultados expressos na [Figura 10](#).

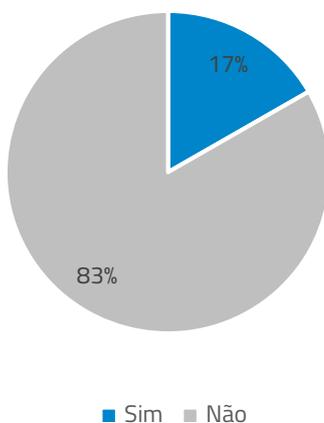


Figura 10 Projetos de I&DT em colaboração com outras entidades (m %)

3. RESULTADOS

O gráfico anterior evidencia que na maior parte dos projetos (83%), não houve colaboração com outras entidades industriais ou empresariais, apenas se deu esta investigação colaborativa em 17% dos projetos, tendo-se apurado, nos casos possíveis, que foi com a Junta de Freguesia do Lumiar (P7 - RESPIRAR - ar puro e ambiente sustentável). Considerando todas as entidades externas ao ISEC Lisboa, averiguou-se o número de entidades (incluindo IES e centros de I&DT) que estiveram ou estão envolvidas nos projetos em análise, tendo-se apurado os resultados expressos na [Figura 11](#).

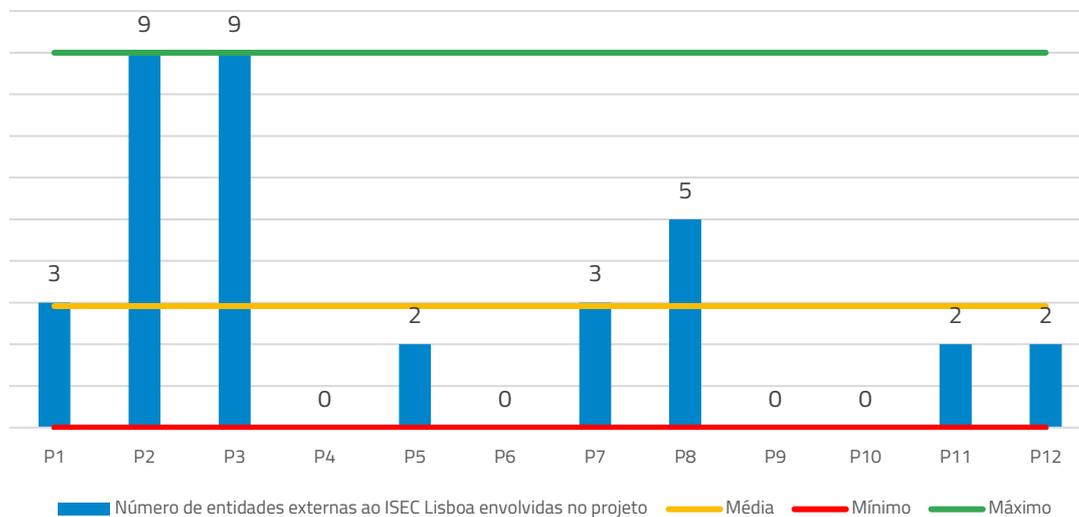


Figura 11 Número de entidades externas envolvidas nos projetos de I&DT

A figura acima demonstra que no máximo estiveram envolvidas 9 entidades (P2 e P3) e, em alguns casos não esteve nenhuma (P4, P6, P9 e P10). O número médio de entidades envolvidas nos projetos foi de 3, sendo que três projetos (P2, P3 e P8) tiveram mais do que 3 entidades em colaboração.

3.7. Métodos de Controlo de Alterações ao Projeto

Como forma de determinar a forma como é feito o controlo e acompanhamento dos projetos, inquiriram-se os responsáveis acerca dos métodos utilizados para esta finalidade. As respostas foram categorizadas em 4 categorias e os resultados apresentam-se na [Figura 12](#). As respostas transcritas encontram-se no [Anexo II](#).

3. RESULTADOS

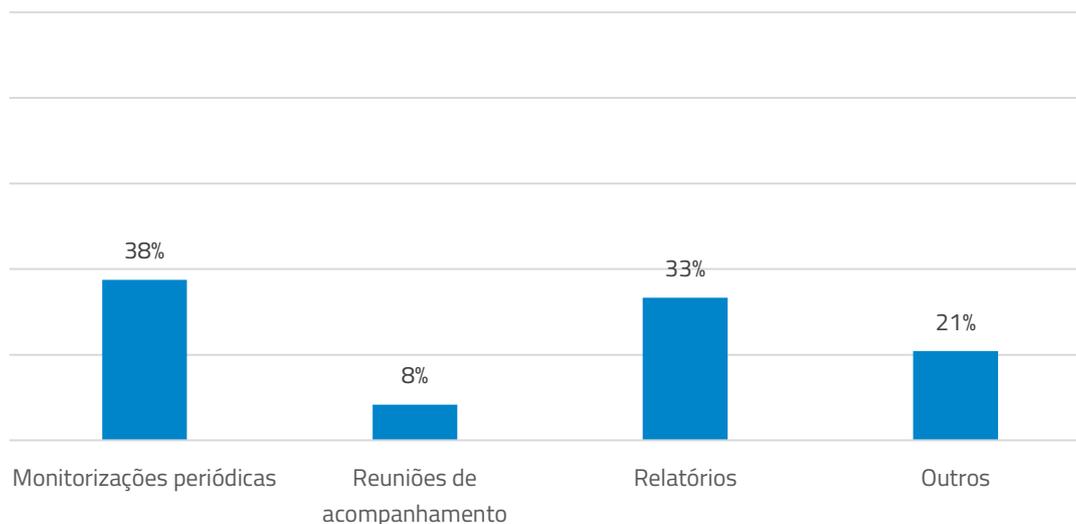


Figura 12 Métodos de controlo dos projetos de I&DT (em %)

Pela análise da figura acima, é possível aferir que na maioria dos casos (38%) o acompanhamento dos projetos é feito através de monitorizações periódicas (não especificando quais os métodos utilizados) e através de relatórios (33%), que segundo os respondentes acompanham, na maioria dos casos, os processos de monitorização. É possível também verificar que 21% dos respondentes assinalou outras opções, especificando métodos como processos de orientação de estudantes, explicações de métodos de trabalho e apresentações orais.

3.8. Impacto do Projeto

Outro indicador de estudo nos projetos foi o impacto dos mesmos, nomeadamente no que se refere à capacidade de reforço de equipas de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico, nomeadamente com doutorados e com estudantes envolvidos (Figura 13), no seu contributo para o desenvolvimento regional e local (Tabela 4) e em termos de *outputs* produzidos (Figura 14).

3. RESULTADOS

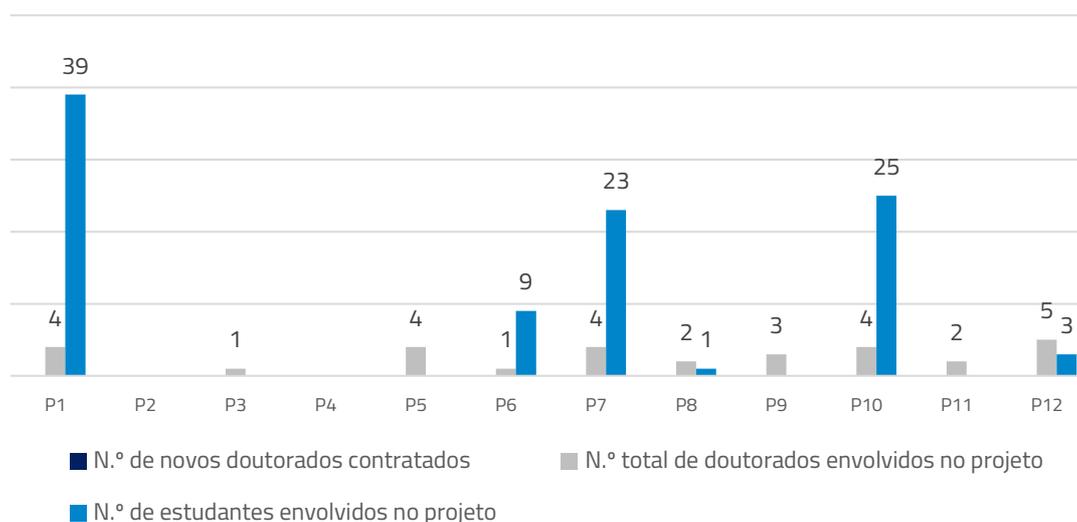


Figura 13 Reforço de capacidade nas equipas de projetos de I&DT

Relativamente ao número de novos doutorados contratados, apurou-se que não houve reforço das equipas de projeto com nenhum doutorado, pelo que, apenas foram utilizados os recursos humanos já disponíveis nas instituições. No que se refere ao número de doutorados envolvidos no projeto, em termos médios apurou-se que este valor é de 2,5, existindo projetos (P1, P5, P7, P10 e P12) com um elevado número de doutorados envolvidos. Quanto ao número de estudantes envolvidos, em média apurou-se que estão envolvidos 8,3 alunos, sendo que estes encontram-se em maior número em determinados projetos (P1, P7 e P10), onde se presume que as equipas de projeto eram maiores.

Tabela 4 Contributo para o desenvolvimento regional e local dos projetos de I&DT

Nº do Questionário	Código do Projeto	Impacto do Projeto - Contributo para o desenvolvimento regional e local
1	P1	Internacional.
2	P2	Sim. Nos professores que participaram nos <i>workshops</i> e conferências do projeto ao longo dos 3 anos.
3	P3	Prevê-se que os resultados contribuam para a formação de professores de Inglês no 1º Ciclo.
4	P4	-
5	P5	O estudo permitiu uma reflexão mais alargada sobre a importância desta área na formação inicial de futuros educadores e professores do ensino básico, levando já a alteração de planos de estudos neste sentido, com a incorporação de UC desta área científica.

3. RESULTADOS

Nº do Questionário	Código do Projeto	Impacto do Projeto - Contributo para o desenvolvimento regional e local
6	P6	Incremento do conhecimento científico.
7	P7	Avaliar a qualidade do ar da freguesia do Lumiar.
8	P8	Contribuir para a redução do plástico na comunidade e ajudar crianças com limitações físicas.
9	P9	Formar diplomados mais aptos para o mercado de trabalho.
10	P10	Avaliar a sustentabilidade do ISEC Lisboa.
11	P11	Projeto vai facilitar e melhorar a formação dos bombeiros portugueses.
12	P12	Acrescenta valor ao conhecimento científico.

No que concerne ao contributo dos projetos para o desenvolvimento regional e local, verificou-se que a maioria dos projetos contribuem para melhorias, quer nas instituições, ao nível do conhecimento científico (P6 e P12) e posição das mesmas no mercado (P9 e P10), quer ao nível da qualidade da região (P7 e P8).

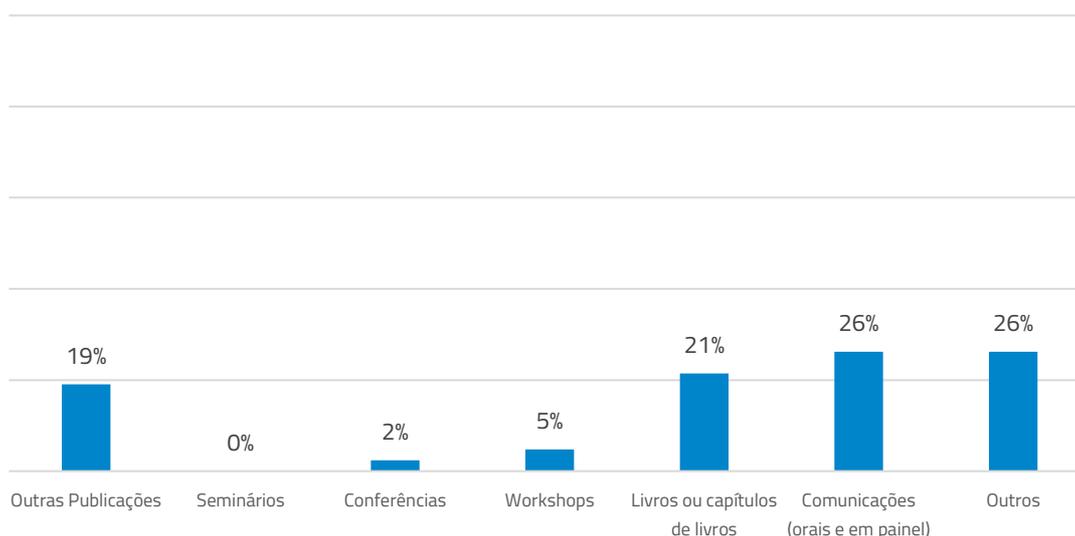


Figura 14 Outputs produzidos no âmbito dos projetos de I&DT (em %)

Respeitante aos *outputs* a que os projetos deram origem, foi possível averiguar que 26% deram origem a comunicações orais e em painel, 21% deu origem a livros ou capítulos de livros e 19% a outras publicações. Os respondentes assinalaram ainda outras opções (26%) que incluem

3. RESULTADOS

programas académicos, *meetings*, posters, conceção de material pedagógico e campanhas de sensibilização.

Também alvo de análise noutra questão, foram os trabalhos finais de mestrado ou de licenciatura a que estes projetos deram origem, tendo-se apurado que foram elaborados 40 trabalhos associados a estes projetos (39 relacionados com P1 e 1 relacionado com P12).

Em termos de divulgação dos trabalhos, os respondentes assinalaram os meios pelos quais procederam à publicitação dos mesmos, estando os resultados expressos na [Tabela 5](#).

Tabela 5 Divulgação dos trabalhos produzidos no âmbito dos projetos de I&DT

Nº do Questionário	Código do Projeto	Atividades de disseminação e valorização dos resultados
1	P1	Plataforma TGRAF. www.tgraf-iseclisboa.online
2	P2	<i>Workshops</i> . Conferência final.
3	P3	PEEP'17 Meeting: 22 de Setembro de 2017, Instituto Politécnico do Porto, em colaboração com a FCSH, Universidade Nova de Lisboa. PEEP'18 Meeting: 13 de outubro de 2018, Instituto de Educação, Universidade de Lisboa, em colaboração com a Universidade de Aveiro. Em construção artigos para publicação.
4	P4	Não aplicável.
5	P5	Três comunicações orais em encontros e congressos da área da administração e gestão da educação.
6	P6	Participação nas Jornadas do Hidrogénio. Notícia no site do ISEC Lisboa.
7	P7	Participação numa conferência internacional. Publicitação no site do ISEC Lisboa.
8	P8	Participação em 2 conferências nacionais. Divulgação das atividades de sensibilização no site do ISEC Lisboa.
9	P9	Participação em conferências e publicação de capítulos de livros.
10	P10	Participação na 1ª Conferência de Campus Sustentáveis. Notícias no site do ISEC Lisboa.
11	P11	Irã ser criado um site para o projeto.
12	P12	Participação em conferências e workshops. Notícias no site do ISEC Lisboa.

3. RESULTADOS

Por último, como forma de avaliar o impacto do projeto em termos económicos, foi solicitado aos responsáveis que indicassem se o projeto gerou receita, estando os resultados expressos na Figura 15.

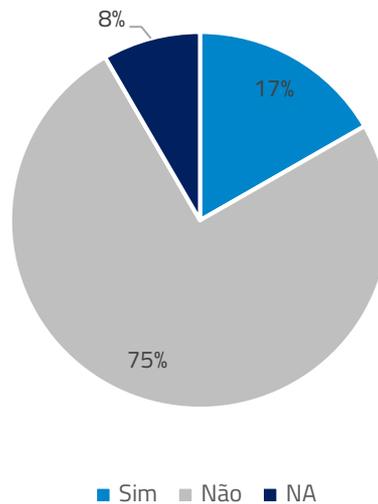


Figura 15 Receita gerada pelos projetos de I&DT (em %)

Como demonstra o gráfico anterior, a maioria dos projetos (75%) não gerou receita, 17% dos responsáveis indicam que os projetos geraram receitas e em 8% dos projetos essa questão não é aplicável, presumivelmente porque o projeto não tinha esse objetivo.

Dos projetos que originaram receita, P1 - Desenvolvimento de novos métodos e técnicas de pesquisa aplicada nas disciplinas de design e comunicação e P6 - H2EPILHA - Aproveitamento da energia elétrica para produção e armazenamento de hidrogénio, a receita gerada foi de 15.000€ e 8.000€, respetivamente, o que face ao valor de custos diretos com o projeto, excluindo despesas com recursos humanos e espaços laboratoriais e outros custos indiretos (P1 = 15.000€ e P6 = 500 €) é bastante positivo.

3.9. Análise SWOT

Enquanto ferramenta estrutural de gestão, com a principal finalidade de avaliar os ambientes internos e externos com vista à formulação de estratégias de desenvolvimento e evolução com foco na otimização do desempenho e orientadora para objetivos futuros, a análise SWOT reveste-se de elevada importância para as estruturas no âmbito do macroprocesso de Investigação e Desenvolvimento, assim foi solicitado aos responsáveis de projeto que

3. RESULTADOS

realizassem, de forma estruturada uma análise SWOT individualizada, consciente, respeitando as suas características particulares e a sua individualidade. A auscultação efetuada às análises SWOT seguiu uma dinâmica de análise de conteúdos, culminando nos itens listados no esquema da [Figura 16](#), estando as respostas transcritas no [Anexo II](#).

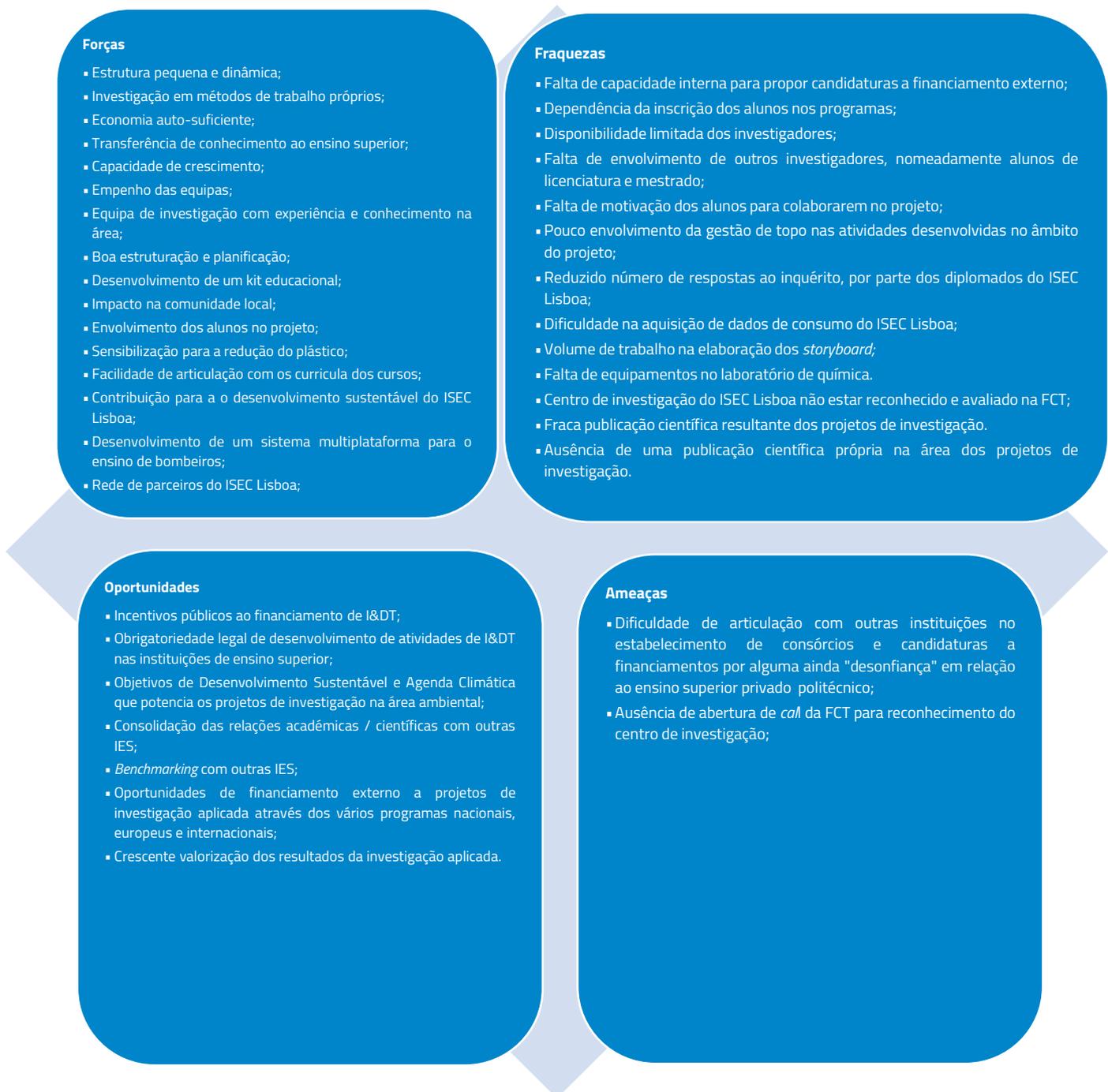


Figura 16 Análise SWOT

3. RESULTADOS

De forma expedita verifica-se que na análise SWOT uma das maiores ameaças identificadas foi a dificuldade de colaboração intra e interinstitucional. Em termos de oportunidades, foram identificadas as várias oportunidades de financiamento externo (nacional e europeu), designadamente em áreas relacionadas com a agenda para o desenvolvimento sustentável e as alterações climáticas, mas não só. No que diz respeito à identificação de forças, os respondentes referiram com mais destaque o empenho das equipas. Por sua vez, na identificação de fraquezas e ameaças relataram a falta de capacidade para submeter propostas de candidatura a financiamentos externos, a falta de envolvimento de determinados *stakeholders* da instituição e sujeição à necessidade de Fundação para a Ciência e Tecnologia abrir uma *call* específica para o reconhecimento de centros de investigação.

3.10. Propostas de Ações de Melhoria

Reflexo da análise SWOT efetuada, os respondentes foram incitados a referirem algumas propostas de melhoria que considerassem importantes para futuros projetos, estando os resultados expressos na [Figura 17](#). As respostas transcritas encontram-se nos [Anexo II](#).

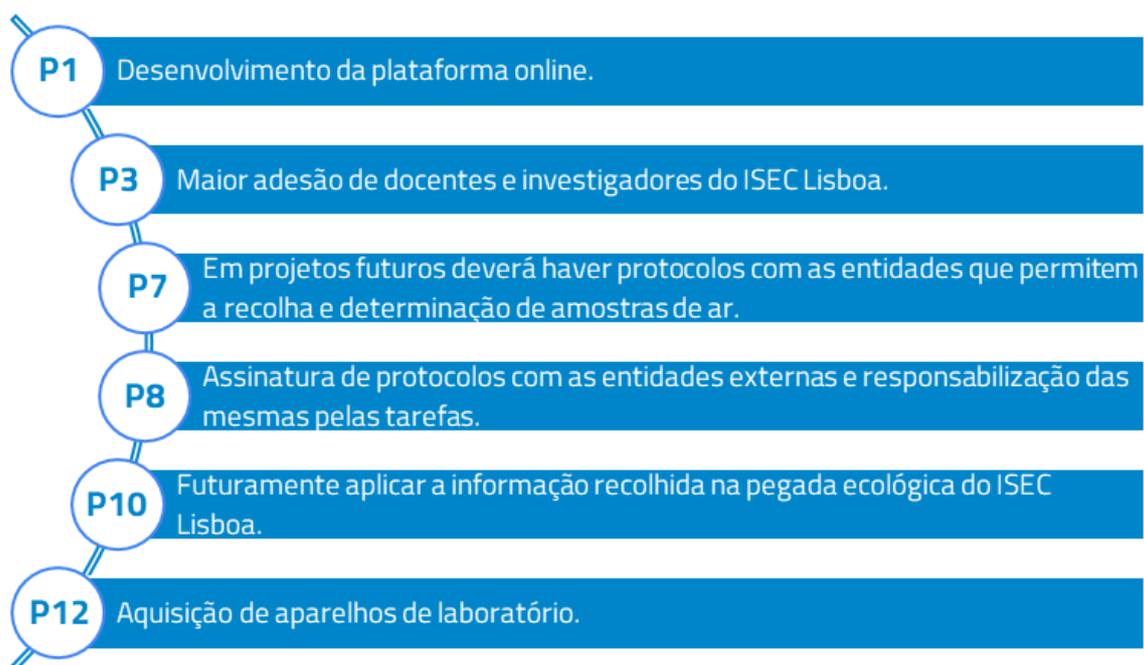


Figura 17 Propostas de melhoria

3. RESULTADOS

Como se pode verificar pela análise da figura anterior, a generalidade das propostas de melhoria, têm impacto significativo nas atividades de I&DT, como sejam, a maior adesão de docentes e investigadores ou a assinatura de protocolos com outras entidades. Há aspetos propostos que demonstram a aplicabilidade de determinados projetos, como é o caso de empregar a informação recolhida na pegada ecológica do ISEC Lisboa, contribuindo inclusivamente para a melhoria do campus em termos de sustentabilidade, o que representa também um dos vetores de desenvolvimento estratégico da instituição para o próximo quadriénio.

3.11. Avaliação do Instrumento e Sugestões de Melhoria

Por último e visto que o instrumento de monitorização que avalia os projetos de investigação e desenvolvimento tecnológico foi aplicada pela primeira vez, foi objeto de análise o grau de satisfação dos responsáveis de projeto com o instrumento (Figura 18) e as sugestões de melhoria propostas, a considerar numa próxima monitorização (Figura 19).

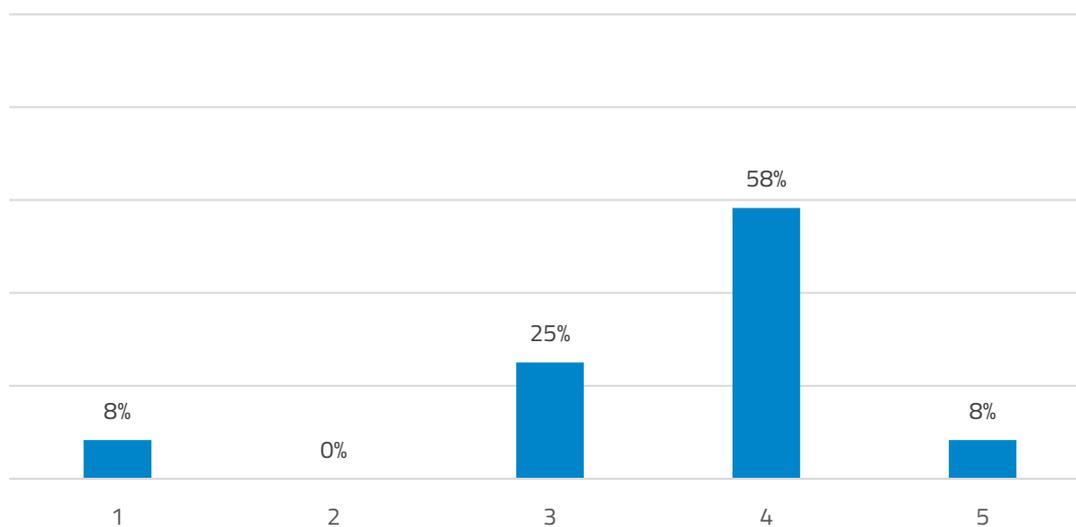


Figura 18 Avaliação do instrumento de avaliação (em %)

Numa escala de 1 a 5, em que 1 representa Nada Satisfatório e 5 representa Muito Satisfatório, os responsáveis de projeto classificaram o instrumento, em média, em 3,6, sendo que o desvio-padrão relativo face à média é de 28%. Tal como evidencia o gráfico, 58% dos inquiridos classificaram o questionário com 4, 25% com 3, 8% com 1 e 8% com 5, o que demonstra que, genericamente, ficaram satisfeitos com o mesmo.

3. RESULTADOS

Relativamente às propostas de melhoria apresentadas, as mesmas foram categorizadas, por forma a facilitar a leitura dos resultados, estando os mesmos expressos de seguida. As respostas transcritas encontram-se no [Anexo II](#).

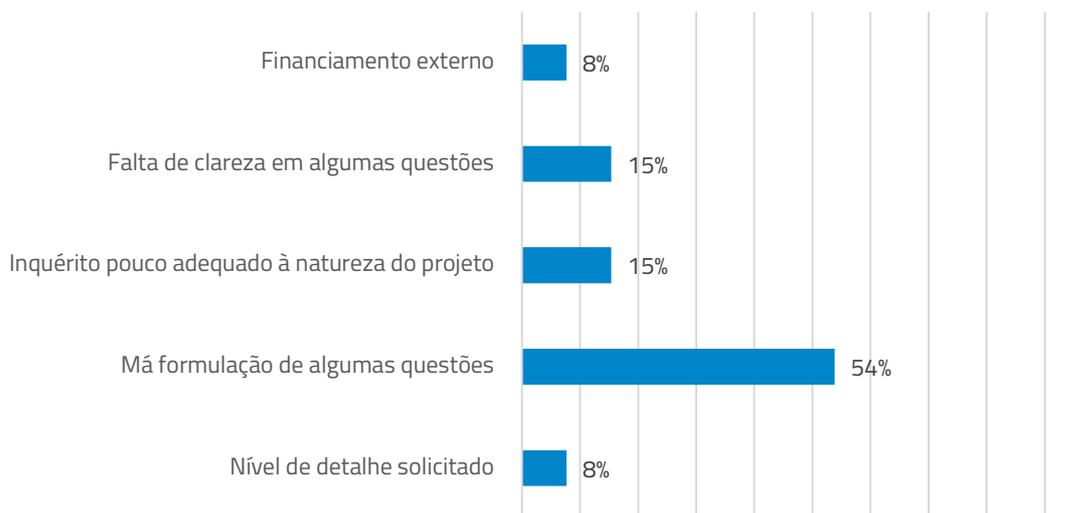


Figura 19 Sugestões de melhoria ao instrumento de avaliação (em %)

Na figura acima é perceptível que, na maioria das respostas (58%), os inquiridos referem que existem questões mal formuladas no questionário, contudo apesar de ser feito este comentário e categorização, não foi sugerida nenhuma alteração concreta às questões. De realçar igualmente que 15% dos respondentes indicam que o inquérito está pouco adequado à realidade do projeto e 15% menciona que algumas questões não são claras. Com um valor menor, os respondentes indicaram também a falta de financiamento externo (8%) e o nível de detalhe solicitado (8%) como aspetos a melhorar no questionário.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A **Qualidade é um dos valores âncora do ISEC Lisboa** e, como tal, a instituição trabalha diariamente para promover e consolidar a cultura de melhoria contínua nos serviços que presta a todas as suas partes interessadas. A importância da avaliação nas suas diferentes vertentes e públicos alvo e da persecução e consolidação de uma cultura de melhoria contínua, é prioridade para o ISEC Lisboa.

O presente relatório de análise contribuiu para o processo de autoavaliação dos projetos de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico que decorreram no período de 2017 a 2020, procurando a par, salvaguardar a garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional, em particular no macroprocesso de Investigação Científica e Desenvolvimento Tecnológico, formalizando uma resposta integrada ao **"Referencial 6 - Investigação e desenvolvimento/ Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível"** da A3ES (ESG 2015).

Da aplicação do inquérito de monitorização foram obtidas 12 respostas em 14 respostas possíveis, representando assim uma **taxa de resposta de 86%**.

Em termos globais, verifica-se que **50% dos projetos inserem-se na linha de orientação de Sustentabilidade Ambiental e Gestão do Território**. O primeiro projeto no período em análise teve início em fevereiro de 2017 e o projeto com data de término mais tardia está previsto para fevereiro de 2026. No que se refere aos recursos humanos afetos ao projeto, apurou-se que **a maioria das equipas são constituídas por alunos e doutorados**, sendo que, em alguns casos, podem participar outros elementos, como especialistas e formadores. Destes recursos, foi possível averiguar que **em média 3,6 são docentes do ISEC Lisboa** que estão envolvidos no projeto.

Ao nível do financiamento, **a maioria dos projetos é financiado internamente** pela UNIVERSITAS, sendo que os projetos que receberam financiamento externo, receberam-nos de diversas entidades, de acordo com o projeto em concreto. Em termos médios, **o valor de financiamento foi de 11.542,66€**. Os respondentes mencionaram que, na maioria dos casos, o financiamento foi adequado aos objetivos do projeto. Importa, no entanto, aqui referir que os projetos de investigação não apresentaram dados contendo informação sobre os orçamentos reais dos

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

projetos, contendo todas as rubricas envolvidas, designadamente, no que se refere aos recursos humanos envolvidos nos projetos (valor hora/investigador e n.º de horas envolvidas no projeto) e aos espaços laboratoriais envolvidos e outros custos indiretos pelo que o relatório em apreço apenas pode apresentar os valores de despesas diretas financiadas e não o montante total de financiamento dos projetos.

Relativamente à colaboração com outras entidades, **na maioria dos projetos não houve colaboração com outras entidades que não fossem IES e/ou centros de I&DT**, contudo se considerarmos estas últimas, foi possível determinar que houve colaboração entre diversas entidades, sendo que, em média por projeto, **o número de entidades envolvidas era de 3**.

Como métodos de controlo do projeto, apurou-se que **a maioria dos projetos eram monitorizados periodicamente e feito os respetivos relatórios de acompanhamento** na maioria dos casos.

Em termos de avaliação do impacto do projeto, determinou-se que o mesmo **teve impacto no que respeita ao envolvimento dos estudantes nos projetos, bem como no desenvolvimento regional e local**. Também respeitante aos *outputs* produzidos, na maioria dos casos **os projetos deram origem a comunicações orais, livros os capítulos de livros e publicações**. Economicamente, os impactos dos projetos foram também registados, tendo-se verificado que **17% dos mesmos deram origem a receitas**.

Da análise SWOT uma das maiores ameaças identificadas foi a **dificuldade de colaboração intra e interinstitucional**, tendo-se identificado como oportunidade as oportunidades de financiamento externo, a nível nacional e europeu. No que diz respeito à identificação de forças, os respondentes referiram com mais destaque o **empenho das equipas** e mencionaram como fraquezas a **falta de envolvimento de determinados stakeholders da instituição e a falta de capacidade interna para candidaturas a financiamentos externos**, tendo ainda apresentados algumas propostas de ações de melhoria.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os projetos do ISEC Lisboa cumprem com as premissas estipuladas no Referencial 6 - Investigação e desenvolvimento/ Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível, promovendo os principais mecanismos orientadores deste referencial, tal como demonstra a [Tabela 6](#).

Tabela 6 Inclusão dos projetos de I&DT nos mecanismos orientadores do Referencial 6 da A3ES

Projeto	Mecanismos de institucionalização e gestão da investigação		Mecanismos de articulação entre o ensino e a investigação	Mecanismos de valorização económica do conhecimento	Procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria dos recursos humanos e materiais afetos à investigação e desenvolvimento		
	Procedimentos e critérios para a criação, extinção e gestão de unidades de investigação e de unidades de interface	Incentivos à produção científica	Contacto dos estudantes com atividades de investigação e inovação desde os primeiros anos	-	Relatórios Intermédios	Relatórios Finais	Follow-Up e Planos de Melhoria
P1	X	X	X	X	X	X	X
P2	X	X				X	
P3	X	X				X	X
P4	X	X		X			
P5	X	X				X	
P6	X	X	X	X		X	
P7	X	X	X			X	
P8	X	X	X			X	
P9	X	X	X		X	X	
P10	X	X	X	X		X	
P11	X	X				X	
P12	X	X	X	X		X	

Por último, na avaliação do instrumento propriamente dito, **os inquiridos demonstraram-se relativamente satisfeitos**, tendo feito algumas sugestões de melhoria ao instrumento para reflexão e implementação numa próxima monitorização.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Seguramente, momentos de avaliação e reflexão como o que espelha o presente relatório, são passos importantes para envolver, consolidar, desenvolver, interpretar, discutir e implementar melhorias estruturantes, com o foco na excelência do ISEC Lisboa.

5. RECOMENDAÇÕES

A compilação dos resultados de acompanhamento e monitorização periódica dos diferentes macroprocessos, no âmbito do SIGQ-ISEC Lisboa, apresenta-se como uma **prática positiva de autorreflexão** e **visão transversal sobre a evolução dos macroprocessos**, representando igualmente uma **ferramenta de tomada de consciência e de melhoria contínua**, apresentando-se a par, como veículo para a **demonstração da melhoria plena do SIGQ-ISEC Lisboa**.

É recomendação do GAGQ:

1. Revisão e **simplificação do inquérito** para maior facilidade de preenchimento;
2. Promoção de **maior sistematização da informação** de acordo com os indicadores monitorizados pelos responsáveis de projeto;
3. **Maior envolvimento da população académica e restantes colaboradores** nas atividades de investigação e desenvolvimento tecnológico;
4. Necessidade de **obtenção de financiamento externo**, designadamente através de candidaturas a programas de financiamento de I&DT;
5. Necessidade de **estabelecer novas parcerias** com diversas entidades, e reforçar a colaboração com as empresas da Rede Know Now Know How para reforçar a investigação colaborativa;
6. Necessidade de **aplicar a informação recolhida nos projetos**, com vista à melhoria e reforço da posição da instituição no mercado;
7. Articular com a Contabilidade e Direção de Recursos Financeiros no sentido de ser estabelecida uma classificação de receitas e despesas ou a criação de centros de custo específicos para tudo o que é relacionado com I&DT, de modo a permitir conhecer e trabalhar sistematicamente os dados financeiros referentes a este macroprocesso;
8. Que os Centros de I&DT adotem uma Ficha de Caracterização de Projeto (usando, por exemplo os modelos já existentes e que podem ser adotados, como por exemplo o modelo da Ficha da FCT ou do PT2020) que reúna a informação de todos os recursos humanos envolvidos em cada projeto de I&DT (n.º de elementos, graus académicos, alunos concretamente envolvidos, caracterização da divisão de tarefas e da participação dos estudantes em cada projeto, n.º de horas dedicadas, etc.);
9. Desenvolver um plano de sensibilização/formação a todos os docentes e investigadores no sentido da necessidade de os projetos de I&DT resultarem em *outputs* concretos

5. RECOMENDAÇÕES

(publicações de vários tipos, seminários e conferências, comercialização de produtos ou serviços, implementação de soluções em empresas ou organizações, etc.);

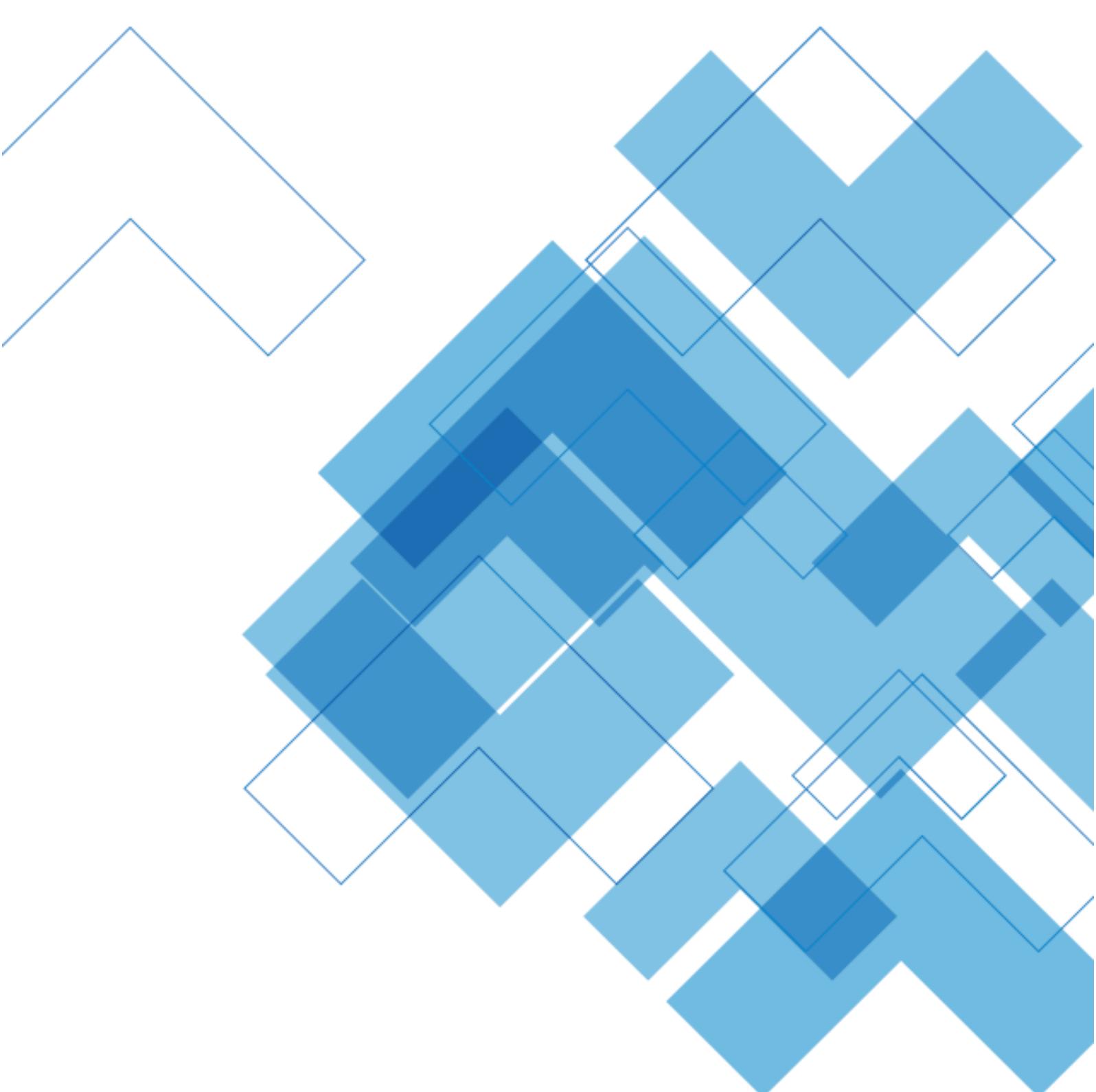
10. Necessidade de, nos processos prévios de avaliação de projetos, ser incentivada e especialmente valorado o desenvolvimento de projetos de investigação colaborativa com empresas e/ou organizações permitindo potenciar a vocação politécnica do ISEC Lisboa;
11. Elaborar, em conjunto com a DGID e os Diretores dos Centros de I&DT, um Plano de Melhoria a 1 ano para implementar as melhorias propostas pelos respondentes;
12. Que o Conselho de Direção do ISEC Lisboa, em conjunto com a DGID, considerem a implementação de medidas para aumentar o número de projetos de I&DT desenvolvidos nos centros de investigação do ISEC Lisboa e para melhorar o desempenho ao nível dos indicadores de I&DT.

6. ANEXOS

Anexo I – Instrumento de monitorização | Questionário utilizado

O inquérito de monitorização utilizado poderá ser consultado através do seguinte endereço:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd3azgKLWmCrDpOviBL5Elt-98ilzUoxs17qsOq6fByC1wq-g/viewform>



ISECLISBOA.PT

ALAMEDA DAS LINHAS DE TORRES, 179

1750-142 LISBOA

+351 217 541 310

G.AVALIACAO@ISECLISBOA.PT