

# Plano Actividades 2010

---



Instituto Politécnico de Lisboa

6 de Agosto de 2008





## **1. NOTA INTRODUTÓRIA**

### **1.1 Aprovação do documento**

	<b>Função</b>	<b>Nome</b>
<b>Responsável:</b>	Presidente IPL	Luís Vicente Ferreira
<b>Aprovação:</b>	Conselho Geral	(Acta de Reunião)
<b>Divulgação:</b>	Comunidade Académica e Tutela	

### **1.2 Caracterização do contexto actual**

Breve caracterização do contexto nacional e internacional, opções da Tutela, oportunidades e ameaças.

O ano de 2009 iniciou-se, decorrendo da lei (Portaria nº 485/2008, de 24 de Abril), com a concretização do processo de transferência para os Serviços da Presidência (com excepção do ISEL e dos SAS) dos pressupostos de gestão financeira e orçamental, com consequências sobretudo – face às medidas entendidas desenvolver por despacho do Presidente do Instituto no âmbito da delegação de competências – ao nível da perda de identidade orçamental por parte das Unidades Orgânicas.

Na sequência da homologação dos Estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa, serão de seguida desenvolvidos, aprovados e homologados os novos Estatutos das diferentes Unidades Orgânicas, num conjunto importante de regulamentação interna que terá, necessariamente, implicações ao nível do próprio sistema organizativo do Instituto.

Com efeito, encontrando-se definidos nos Estatutos do IPL – modelo que deverá ser seguido pelas diferentes Unidades Orgânicas – a Visão, a Missão e os Princípios de Conduta e bem assim a(s) Estratégia(s) a assumir, daqui releva a necessidade imperiosa de prover a sua aplicação e controlo. Ainda neste ano será posta à discussão documentação agregadora de especial importância para a modernização do IPL como um todo, na prática, para a preparação e controlo do futuro da instituição.

Na sequência da Lei nº 62/2007, de 10 de Setembro (regime jurídico das instituições de ensino superior) foi, entretanto, publicada legislação deveras importante para o desenvolvimento de todo o Ensino Superior Politécnico. É o caso do Decreto-Lei nº 207/2009, de 31 de Agosto, do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico e do Decreto-Lei nº. 206/2009, de 31 de Agosto, que aprovou o Regime Jurídico do Título de Especialista.

Legislação que terá naturais repercussões, inclusive de natureza orçamental, sobretudo ao nível dos pressupostos de contratação de professores que urge acautelar.

No que concerne à avaliação institucional o processo encontra-se em aplicação no que respeita ao pessoal não docente. Quanto ao pessoal docente, o IPL tem toda uma estrutura preparada para ser lançada quando oportuno. Aguardava-se a publicação do ECDESP para, com base nos respectivos pressupostos aplicáveis, se desencadear a concretização do processo de avaliação. Que haverá de



ocorrer, pela primeira vez, no exercício económico de 2010, aliás decorrendo do supracitado DL nº 207/2009.

Referia-se no Plano de Actividades para o ano de 2009 que “o aumento da concorrência, especialmente do ensino universitário..., a pressão demográfica negativa, a fraca dinâmica” respeitando “a redes e parcerias com instituições do ensino superior... e a redução do financiamento público, constituem ameaças à actividade do Instituto e das suas Unidades Orgânicas”.

É verdade. Mas, os resultados obtidos no ano de 2009 no que concerne a candidaturas ao ensino superior por parte dos estudantes, permitem manter a expectativa de que a forte heterogeneidade da formação ministrada pelas Unidades Orgânicas – também elas muito heterogêneas nos serviços de ensino que prestam – venha a constituir um primeiro ponto forte para as futuras candidaturas de estudantes.

Outros pontos fortes poderão vir a ser explorados com êxito, como sejam os que se referem à formação de profissionais altamente qualificados para o exercício de uma profissão e sobretudo as taxas elevadas de empregabilidade.

Assim se consiga desenvolver um espírito de melhoria contínua da qualidade de serviço de ensino prestado, o que só poderá lograr-se numa perspectiva de excelência das actividades genericamente consideradas: de qualidade de ensino, administrativas, de apoio aos alunos, entre outras.



---

### **Caracterização do Instituto e Unidades Orgânicas**

Dados que caracterizam a realidade actual e as actividades de natureza permanente.  
Pontos fortes e pontos fracos identificados.

O Instituto Politécnico de Lisboa - IPL - regista as suas origens no final da década de 70, no âmbito do Decreto-Lei n.º 513-T/79, de 26 de Dezembro, que estabelece o regime de instalação do ensino superior politécnico em Portugal. O Instituto entrou em funcionamento em 1986, tendo os seus estatutos sido publicados em 1991. Assente num modelo de congregação de escolas e institutos superiores com longa história, da área geográfica de Lisboa, e da criação e integração de outras unidades orgânicas mais recentes.

O IPL tem assegurado, desta forma, a racionalização e a eficácia na gestão de recursos para qualificação humana, em distintas áreas do saber. A origem desta matriz assenta numa diversidade de ofícios, artes, ciências e saberes. Da contabilidade e administração, com génese em 1759 na Aula do Comércio; da área das engenharias, com remota sede no Instituto Industrial de Lisboa fundado em 1852; da música, a partir do Conservatório de Música criado em Lisboa em 1835 e incorporado em 1836 no Conservatório Geral de Arte Dramática, instituído por proposta de Almeida Garrett; do teatro e da dança, leccionados igualmente neste conservatório, designado por Conservatório Nacional desde 1930; no cinema, com base na Escola de Cinema criada no Conservatório Nacional em 1972; das ciências da educação a partir da história da Escola do Magistério Primário de Lisboa, sucessora da Escola Normal Primária de Lisboa, estabelecida em 1862; das ciências e tecnologias da saúde, a partir da Escola Técnica dos Serviços de Saúde de Lisboa, gerada em 1982 e precedida pelos Centros de Preparação de Técnicos dos Serviços Clínicos, nos Hospitais, fundados em 1961; e ainda das ciências da comunicação, a partir da mais recente Escola Superior de Comunicação Social criada em 1987, já no âmbito do IPL. Actualmente o Instituto Politécnico de Lisboa apresenta um moderno conceito de organização no desígnio do primado da produção e difusão do saber, com forte capacidade e vocação para a sua integração na sociedade da região e da cidade de Lisboa. A par deste desígnio geográfico, o IPL pretende consolidar um estatuto de afirmação crescente a nível nacional e internacional, através da participação em redes de estabelecimentos de ensino superior e de investigação.

O IPL tem como missão produzir, ensinar e divulgar conhecimento, bem como prestar serviços à comunidade nas áreas em que dispõe de competências contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência nos planos nacional e internacional.

No âmbito da sua vocação própria, o IPL tem as seguintes atribuições:

- a) A realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos, bem como de outros cursos pós-secundários, de cursos de formação pós-graduada e outros, nos termos da lei;
- b) A criação do ambiente educativo apropriado às suas finalidades;
- c) A realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas;



Actualmente o IPL compreende as seguintes escolas de ensino superior:

- a) Escola Superior de Comunicação Social;
- b) Escola Superior de Dança;
- c) Escola Superior de Educação de Lisboa;
- d) Escola Superior de Música de Lisboa;
- e) Escola Superior de Teatro e Cinema;
- f) Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa;
- g) Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa;
- h) Instituto Superior de Engenharia de Lisboa.

De acordo com os seus estatutos, o Instituto dispõe de duas unidades organizacionais de apoio à sua actividade - Serviços da Presidência - e de apoio aos estudantes com o objectivo de assegurar a melhoria das condições de sucesso escolar - Serviços de Acção Social.

Utilizando a metodologia de análise "SWOT", aponta-se de seguida a caracterização da situação actual geral do Instituto no seu todo:

Pontos Fortes:

- ✓ Oferta diversificada de formação;
- ✓ Implementação total da Declaração de Bolonha;
- ✓ Corpo docente qualificado;
- ✓ Coordenação central;
- ✓ Prestígio institucional, quer do Instituto, quer sobretudo das suas unidades orgânicas;

Pontos Fracos:

- ✓ Dispersão das Escolas;
- ✓ Filosofia de Gestão não normalizada;
- ✓ Sistemas de informação pouco eficientes;
- ✓ Reduzida ligação ao tecido social e empresarial;
- ✓ Rigidez e morosidade na contratação, quer de activos humanos, quer de bens e serviços;

Oportunidades:

- ✓ Parcerias Internacionais;
- ✓ Existência de mecanismos para incremento da empregabilidade dos alunos;
- ✓ Adopção de Standards Internacionais;
- ✓ Reforma legislativa e estatutária;

Ameaças:

- ✓ Concorrência das universidades;
- ✓ Pressão Demográfica negativa;
- ✓ Ausência de Consórcios com outras IES para rentabilização de recursos e aumento da oferta formativa;



- ✓ Redução do financiamento público;

#### **Unidades Orgânicas:**

**a) Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)** – Com os oito cursos adaptados aos princípios de Bolonha (Licenciaturas em Audiovisual e Multimédia, Jornalismo, Publicidade e Marketing e Relações Públicas e Comunicação Empresarial e Mestrados em Audiovisual e Multimédia, Gestão Estratégica das relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Marketing) e com um número de candidaturas cerca de dez vezes superior ao número de vagas, a ESCS tornou-se num estabelecimento de ensino reconhecido e de referência na área da comunicação em Portugal.

Todavia, o desinvestimento por parte do Estado tem vindo a comprometer a política de crescimento da ESCS. A redução de verbas do OE coloca em causa a actualização e manutenção do parque tecnológico da Escola, e do próprio edifício.

Igualmente a inexistência de qualquer apoio à investigação acaba por criar desmotivação e desinteresse nos próprios docentes.

Por outro lado, uma nova diminuição no financiamento do Estado levará a uma situação muito preocupante, pois o montante previsto para vencimentos do pessoal docente já ultrapassa a verba estipulada no OE.

Neste sentido, e tal como foi frisado no ano anterior, a concretização de um cenário de uma nova redução do Orçamento de Estado, levará a que, pelo terceiro ano consecutivo, não seja possível, quer o investimento, quer a actualização de todo um conjunto de equipamentos e softwares relevantes para a formação ministrada na Escola. Aliás, corre-se o perigo do orçamento privativo não ser suficiente para fazer face aos encargos de funcionamento do Escola.

Deste modo, a Escola acabará por perder a sua principal característica, que a distingue no ensino superior em Portugal: a sua componente tecnológica.

#### **Pontos fortes**

- Escola continua a ser o estabelecimento de ensino superior na área da comunicação com maior procura, registando-se no ano lectivo 2007/2008, 3305 candidatos para um total de 240 vagas;

- Meios tecnológicos que diferenciam a nossa oferta face a outros estabelecimentos de ensino superior na nossa área:

- 4 Laboratórios de multimédia;
- 2 Salas de computadores;
- 2 Estúdios de rádio;
- 2 Estúdios de televisão;
- 1 Laboratório de fotografia;
- 1 Redacção multimédia informativa;
- 8 Gabinetes/ilhas de montagem e pós-produção;



- 1 Mediateca;
- 1 Biblioteca;
- 1 Auditório

- Ensino baseado no saber fazer - os recém-licenciados estão aptos a trabalhar de imediato.

#### Pontos fracos

- Dificuldade em manter os actuais padrões de qualidade de ensino que têm caracterizado a ESCS, por exemplo, devido à ausência actualização tecnológica (decrésimo acentuado do financiamento do Orçamento de Estado para a ESCS);
- Inexistência de qualquer apoio à investigação dos docentes;
- Professores pouco reconhecidos e com pouca visibilidade;
- Os limites de espaço do edifício impossibilitam a realização de outras actividades a par das aulas;
- Reduzido intercâmbio de alunos e, particularmente, docentes com universidades estrangeiras;
- Reduzida, ou quase ausente, produção científica dos docentes da ESCS.

**b) Escola Superior de Dança (ESD)** – A Escola Superior de Dança foi criada em 1983, iniciando a leccionação dos seus cursos em 1986. Desde a abertura dos primeiros cursos da Escola Superior de Dança operaram-se grandes transformações no panorama artístico e profissional da dança e, por consequência, no tipo de população discente que ocorre a estes cursos, nas suas expectativas e nas competências que necessariamente deve adquirir para se integrar com sucesso no terreno profissional.

Assim, nos primeiros anos de funcionamento do curso, a maior parte dos estudantes que a ele acorriam tinham já alguma maturidade e experiência artística e estavam à partida maioritariamente determinados a seguir uma carreira predominantemente docente ou predominantemente artística, pelo que se justificou que o curso tivesse, a partir do segundo ano, duas opções – Espectáculo e Educação.

Hoje, a maior parte dos estudantes que se candidatam ao Curso Superior de Dança fá-lo imediatamente após a conclusão do 12º ano, com formações anteriores em dança que vão do mais elevado nível técnico, obtido sobretudo em escolas vocacionais ou profissionais, a um nível técnico apenas suficiente para admissão ao curso, obtido em grande diversidade de escolas e centros artísticos e comunitários que entretanto se disseminaram um pouco por todo o país e que, hoje, veiculam uma enorme pluralidade de formas e visões da dança, do já tradicional 'ballet' às danças urbanas e sociais, passando por alguns, ainda minoritários, nichos de dança contemporânea.

Em 1986 apenas se começava a desenhar uma afirmação de projectos profissionais de dança independentes das grandes instituições e artística e profissionalmente viáveis, sendo que a maior parte dos profissionais de dança aspirava a uma carreira artística em companhias institucionais de dança ou resignava-se a uma carreira predominantemente feita no



ensino. Prevalencia então a ideia de que uma carreira de sucesso na dança, como intérprete, deveria forçosamente começar cedo e cedo acabar, e a mais-valia atribuída à juventude do corpo sobrelevava largamente factores como a maturidade intelectual e a vivência no acesso a uma carreira de intérprete. Contudo, hoje existem numerosas estruturas artísticas profissionais e numerosos criadores independentes que, a par da maior ou menor afirmação nos circuitos artísticos nacionais e internacionais, têm um papel relevante no desenvolvimento cultural das comunidades em que se inserem, de norte a sul do país, e são protagonistas de processos, de educação e de disseminação da cultura. Hoje, também, pela evolução artística que entretanto se processou o intérprete é reconhecido como co-criador, e o que dele se espera é uma participação activa no processo de criação, um contributo criativo e conceptual que pressupõe alguma maturidade intelectual e artística.

Desta constatação e aproveitando a adaptação aos pressupostos do Processo de Bolonha, a Escola Superior de Dança adequou a sua Licenciatura em Dança, oferecendo uma formação centrada na prática e na experiência artística, com vista a um desenvolvimento das capacidades performativas intimamente ligado ao desenvolvimento artístico e criativo, à reflexão e contextualização da prática artística, ao desenvolvimento da sensibilidade pedagógica e da capacidade de agir positivamente na comunidade, ao desenvolvimento da autonomia individual, da capacidade de trabalhar em equipa e da capacidade de realização com responsabilidade.

A Escola Superior de Dança, atenta às necessidades de especialização e complementaridade da formação na área da dança, tem em funcionamento, desde o ano lectivo de 2008/2009, o Curso de Mestrado em Metodologias do Ensino da Dança.

Já mereceu, igualmente, aprovação ministerial o Curso de Mestrado em Criação Coreográfica Contemporânea, cuja abertura está prevista para o próximo ano lectivo de 2010/ 2011.

**c) Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx)** – O projecto educativo da ESELx centra-se na aquisição de competências profissionais dentro de um contexto autêntico e significativo de formação. Este projecto aposta numa formação centrada em grandes problemas ou projectos e não na fragmentação em unidades disciplinares, com grande incidência na centralidade da prática profissional supervisionada enquanto polo aglutinador e mobilizador de todo o projecto de formação e espaço permanente de questionamento e de reflexão. Defende ainda uma relação estratégica entre a formação e o trabalho e um "ethos" formativo significativo que estructure a dimensão emocional, estética e intelectual dos formandos.

Pontos Fortes:

- Diversificação da formação;
- Diversificação das fontes de financiamento
- Corpo docente altamente qualificado;





- Rede de parcerias nacionais e internacionais;
- Forte ligação às entidades empregadoras.

Pontos Fracos:

- Instalações degradadas;
- Filosofia de Gestão não normalizada;
- Sistemas de informação de eficiência moderada;
- Divulgação da Escola

Oportunidades:

- Parcerias Internacionais;
- Existência de mecanismos para incremento da empregabilidade dos alunos;
- Adopção de Standards Internacionais;
- Reforma legislativa e estatutária;

Ameaças:

- Pressão do mercado de trabalho;
- Pressão Demográfica negativa;

**d) Escola Superior de Música de Lisboa (ESML)** – A ESML, membro activo da AEC (Associação Europeia dos Conservatórios, Academias e Escolas Superiores de Música), procura desenvolver a sua actividade à luz dos debates europeus sobre os desenvolvimentos do ensino superior, em geral, e da Música, em particular, os quais acompanha de forma activa, designadamente através da participação em grupos de trabalho sobre algumas das questões mais recentes (Processo de Bolonha e suas implicações no ensino musical, avaliação dos estabelecimentos e cursos de ensino superior de música, por exemplo).

Com base nesses debates e desenvolvimentos, a ESML procura completar a sua oferta de formação, de forma a abranger todo o ciclo da produção musical. Assim, aquela oferta era centrada inicialmente no polo da Criação (formação de criadores (Compositores) e co-criadores (Intérpretes e Docentes) e proporcionada pelo curso de licenciatura em Música. Com a licenciatura (em associação com a ESELx) em Música na Comunidade começou a contemplar-se o pólo da Mediação, composto por aqueles que possibilitam que o trabalho dos criadores chegue aos seus públicos finais. Este curso forma músicos habilitados a desenvolver projectos e actividades como animadores, dinamizadores, divulgadores ou monitores musicais, em contextos sociais diversificados. O polo da Mediação integrará ainda o curso de Comunicação Musical, destinado a formar profissionais para as Artes de Palco e para as Indústrias Musicais.

O ciclo da produção completa-se com o polo da Recepção, ou seja, dos públicos fruidores das obras dos criadores. Também neste polo a ESML projecta desenvolver acções de formação de públicos, numa perspectiva de desenvolvimento de audiências e de formação ao longo da vida.



O desenvolvimento da actividade pedagógica da ESML, bem como da sua actividade artística, é possível graças à instalação da escola no novo edifício, construído especialmente para a albergar, e que se apresenta como o grande ponto forte da nova vida da instituição. Se for possível dotá-lo, de forma faseada mas a bom ritmo, dos equipamentos e restantes condições para o seu cabal funcionamento, o edifício do campus de Benfica vai permitir à escola o desenvolvimento, em dimensão e qualidade, do seu projecto artístico e pedagógico, bem como a obtenção de recursos adicionais, através da "venda" da sua imagem (imóvel inovador e de prestígio, em termos arquitectónicos), à qual algumas empresas e organismos terão interesse em se associar, bem como através da locação dos seus espaços e equipamentos.

O recrutamento de pessoal docente e não docente com os perfis de qualidade adequados às novas formações permitirá manter o nível que a ESML sempre conseguiu garantir na sua licenciatura em Música, permitindo-lhe fazer face ao principal desafio que tanto a escola, no conjunto das instituições de formação nacionais e europeias, como os seus diplomados, no mundo do trabalho nacional e internacional, enfrentam: o da competitividade. E a este desafio só se consegue dar resposta satisfatória com a qualidade da formação, que é um princípio pelo qual a ESML tem procurado e procurará orientar-se e que sustenta a missão da escola e os seus objectivos estratégicos.

**e) Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC)** - A Escola Superior de Teatro e Cinema é uma instituição do ensino superior politécnico vocacionada para o ensino, a investigação e a prestação de serviços à comunidade. Prossegue os seus fins nos domínios do Teatro e do Cinema, visando designadamente:

- a) a formação de profissionais altamente qualificados;
- b) a realização de actividades de pesquisa e investigação;
- c) a experimentação e produção artística;
- d) a realização ou a participação em projectos de desenvolvimento;
- e) a prestação de serviços à comunidade.

Do ponto de vista institucional, a ESTC está integrada no Instituto Politécnico de Lisboa, do qual é uma unidade orgânica, sem que tal ponha em causa as suas autonomias científica, artística e cultural, pedagógica e administrativa, estatutariamente atribuídas.

Os seus Estatutos, homologados pelo Despacho nº 53/94, de 28 de Dezembro, do presidente do Instituto Politécnico de Lisboa, e publicados no Diário da República, 2ª Série nº 15, de 18.01.1995, tiveram alterações posteriores, resultado de processos de revisão homologados pelos Despachos nºs 22563/2005, de 28 de Outubro e 24371/2007, de 23 de Outubro, daquele mesmo órgão. Irão ser alterados na sequência da publicação da Lei nº 62/2007 (Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior) e da aprovação dos novos Estatutos do IPL.



**f) Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL)** - A Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL), criada em 1980 e integrada no Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) em 2004, desenvolve a sua principal actividade na formação de estudantes das Ciências e Tecnologias da Saúde, para exercerem funções na área de diagnóstico e da intervenção terapêutica.

Ao nível da formação inicial, a Escola ministra 12 cursos de Licenciatura, em Análises Clínicas e Saúde Pública (ACSP); Anatomia Patológica, Citológica e Tanatológica (APCT); Cardiopneumologia (CPL); Dietética e Nutrição (DTN); Farmácia (FM); Fisioterapia (FT); Medicina Nuclear (MN); Ortoprotesia (ORP); Ortóptica (ORT); Radiologia (RD); Radioterapia (RT) e Saúde Ambiental (SA), adequados ao Processo de Bolonha, desde 2008/09.

No 2.º Ciclo, a ESTeSL conta hoje com 6 mestrados aprovados. Para além de formação graduada, a ESTeSL garante aos profissionais de Saúde a actualização dos seus conhecimentos através de formação avançada (pós-graduações e cursos de actualização) e de outras actividades, que tem vindo a desenvolver particularmente nos últimos anos.

A Escola aposta, de acordo com a sua missão, na formação, na investigação e nos serviços à comunidade, através de diversas iniciativas técnico-científico-culturais e do estabelecimento de parcerias com instituições nacionais e internacionais, na área do ensino, saúde e investigação, fundamentais para a realização de estágios de aprendizagem e projectos de investigação.

Podem identificar-se pontos fortes e fracos, bem como ameaças e oportunidades inerentes à Instituição.

#### Pontos Fortes

- Imagem da instituição consolidada e reconhecida socialmente;
- Contributo para qualidade e melhoria da saúde;
- Procura dos cursos ministrados muito superior à oferta;
- Concretização de elevado número de mobilidades internacionais, de docentes e discentes, enriquecimento e disseminação do ensino das Tecnologias da Saúde;
- Investimento na formação do pessoal Docente e não Docente.

#### Pontos Fracos

- Falta de Equipamentos Laboratoriais;
- Espaço físico insuficiente;
- Número insuficiente de escolhas em primeira opção;
- Número significativo de matrículas não concretizadas na 1ª fase;
- Número de docentes em tempo integral ainda abaixo das condições que permitam uma estabilização do corpo docente;
- Elevada mobilidade de pessoal não docente, dificultando a estabilização administrativa;
- Baixa implementação de processos de qualidade nos procedimentos administrativos.

#### Oportunidades



- Abertura a novos públicos, nomeadamente através do incremento da oferta formativa pela possibilidade de atribuição do grau de Mestre e também através de formação avançada (pós-graduações e cursos de actualização);
- Potencialização da rede de parcerias a nível nacional e internacional;
- Implementação de um Observatório de inserção de diplomados da ESTeSL na vida activa;
- Prestação de Serviço à Comunidade envolvente na área dos cuidados de saúde.

#### Ameaças

- Situação financeira do País, com previsível diminuição dos recursos a nível de financiamento público, casualmente, a diminuição de frequência do ensino superior;
- Inexistência de cursos pilares, que permitam blindar a instituição contra uma baixa procura pelos candidatos ou o aumento da oferta de cursos na área.

**g) Instituto Superior Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL)** – O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa é uma unidade orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa que tem como missão ministrar um ensino graduado e pós-graduado de elevada qualidade na área Ciências Empresariais (Contabilidade, Gestão e Finanças Empresariais), ajustado às necessidades do mercado, bem como proporcionar ambientes de trabalho para qualificação de docentes e não docentes.

O ISCAL ministra actualmente as seguintes licenciaturas e mestrados, todos já inseridos no Processo de Bolonha:

- Licenciatura em Contabilidade e Administração, com três ramos:
  - Ramo de Contabilidade
  - Ramos de Fiscalidade
  - Ramo de Gestão e Administração Pública
- Licenciatura em Gestão
- Licenciatura em Finanças Empresariais
- Mestrado em Administração Pública
- Mestrado em Auditoria
- Mestrado em Contabilidade
- Mestrado em Contabilidade e Análise Financeira
- Mestrado em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras
- Mestrado em Contabilidade Internacional
- Mestrado em Controlo de Gestão e dos Negócios
- Mestrado em Fiscalidade
- Mestrado em Gestão Industrial e Empreendedorismo

A Licenciatura em Contabilidade e Administração resultou da adaptação ao Processo de Bolonha, da anterior licenciatura bi-etápica em Contabilidade e Administração, tendo entrado em vigor no ano lectivo de 2006/2007.



As Licenciaturas em Gestão e em Finanças Empresariais concebidas de raiz já no ambiente do Processo de Bolonha, resultaram do objectivo do ISCAL de diversificar a sua oferta no âmbito das Ciências Empresariais, tendo entrado em vigor no mesmo ano lectivo de 2006/2007.

Com a entrada em vigor do Processo de Bolonha, e dada a possibilidade de as Escolas do Ensino Superior Politécnico poderem passar a ministrar cursos de 2º grau, foi solicitado ao Ministério da Ciência e Ensino Superior a criação de vários Cursos de Mestrado, tendo o 1º Mestrado em Auditoria começado em 2007/2008, iniciando-se agora a sua terceira edição. Os Mestrados em Contabilidade, Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras, e Contabilidade Internacional, tiveram a sua primeira edição em 2008/2009, tendo-se iniciado a segunda no presente ano lectivo de 2009/2010.

Finalmente, iniciaram-se no mês de Setembro de 2009 as primeiras edições dos Mestrados em Contabilidade e Análise Financeira, Controlo de Gestão e dos Negócios e Fiscalidade.

Prevê-se que a primeira edição do Mestrado em Gestão Industrial e Empreendedorismo, organizado em colaboração com o ISEL, e já aprovado pela tutela, inicie a sua primeira edição em Março de 2010.

No início do ano lectivo 2010/2011 prevê-se a realização do Mestrado em Administração Pública, recentemente autorizado pela DGES (em finais de 2009).

Em parceria com a Universidade de Lisboa, iniciou-se no ano lectivo de 2009/2010 um Programa de Doutoramento em Administração Pública, registado por aquela Universidade, em que intervirão docentes do ISCAL, da Faculdade de Direito e da Faculdade de Ciências.

Encontra-se em fase de conclusão e registo um Programa Doutoral em Ciências Empresariais, em parceria com a mesma Universidade.

Para ministrar os cursos de licenciatura e mestrado, o ISCAL conta com um corpo docente qualificado, com dezanove Doutorados e cinquenta e dois Mestres, para além de outros docentes técnica e profissionalmente qualificados (v.g. especialistas), que trazem a realidade empresarial para a escola. Para além dos Doutorados já existentes, frequentam actualmente programas de doutoramento vinte e dois docentes, pelo que a curto/médio prazo, o número de Doutores no ISCAL deve duplicar.

Em termos de pessoal não docente, o ISCAL debate-se neste momento com problemas de escassez, decorrentes do reduzido número atribuído através dos rácios e estipulado no mapa de pessoal do Instituto, tendo-se verificado um elevado número de saídas de pessoal não docente, quer por reforma, por pedidos de mobilidade ou outros motivos, em todas as carreiras.

A sofisticação de processos, nomeadamente a quase completa digitalização de procedimentos, com a correspondente eliminação de suportes físicos; inscrições, matrículas e pagamentos on-line, criação, manutenção, e actualização de equipamentos quer de instalações, quer de serviços, proporciona por um lado apreciáveis poupanças em termos de recursos humanos, mas requer por outro a existência de um corpo de funcionários estável e



tecnicamente apetrechado que possa corresponder de forma eficaz à prestação de serviços de excelência aos nossos principais clientes, que são os alunos.

O facto de a escola funcionar todos os dias úteis, das oito às vinte e três horas, e aos sábados de manhã, implica um enorme esforço para manter um apoio aceitável de funcionários não docentes às actividades desenvolvidas.

Espera-se colmatar estas falhas com os concursos lançados e a lançar durante o ano de 2010 para o preenchimento das vagas existentes nas várias unidades orgânicas do IPL.

Em matéria de instalações, é conhecida a exiguidade de instalações do ISCAL, que para cerca de dois mil e oitocentos alunos, e cento e noventa funcionários docentes e não docentes, conta com um edifício sito na Avenida Miguel Bombarda, que funciona manhã, tarde e noite, nos dias úteis, tendo havido necessidade de proceder, no presente ano lectivo de 2009/2010, a uma rigorosa optimização da utilização das instalações, com actividades lectivas aos sábados de manhã, de forma a evitar uma dimensão exagerada das turmas, e permitir uma melhor aplicação do Processo de Bolonha.

Também a cada vez maior utilização de laboratórios informáticos para ministrar unidades curriculares de projecto, e outras, exige que o número de alunos por turma seja reduzido, para permitir condições de trabalho aceitáveis, para docentes e alunos.

A inexistência de gabinetes de trabalho para professores condiciona e impede um mais eficaz contacto professor/aluno, e a criação de um regime de tutorado, que permita um aumento do sucesso escolar, nomeadamente para os alunos do 1º ano do 1º ciclo, para os quais a transição do ensino secundário nem sempre é fácil.

Os sucessivos atrasos na implementação do processo de construção das novas instalações do ISCAL, no campus de Benfica, condicionam todo o planeamento estratégico da actividade deste Instituto. Estima-se que no primeiro trimestre de 2010 possa ser lançado o concurso da empreitada.

Apesar de todos os constrangimentos mencionados, o ISCAL orgulha-se de proporcionar um ensino de qualidade aos seus alunos, que pode ser comprovado pela elevada afluência de candidaturas, quer aos concursos nacionais de acesso, quer ao concurso de maiores de 23 anos, quer a outras formas de ingresso (ou reingresso).

#### **h) Instituto Superior Engenharia de Lisboa (ISEL)**

O IPL integra ainda o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa que, pela sua dimensão e expressão no contexto nacional do ensino superior (trata-se de uma das maiores escolas do país ao nível da engenharia) é autónomo financeiramente, sendo responsável pela execução do seu orçamento.

O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa é a unidade orgânica do IPL responsável pelo ensino e investigação na área das Engenharias, tendo a sua génese no extinto Instituto Industrial de Lisboa, ministrando presentemente sete cursos de Licenciatura de Bolonha e seis cursos de Mestrado.



O ISEL conta com cerca de 6000 alunos distribuídos pelos cursos de Licenciatura de Bolonha em Engenharia Civil, Mecânica, Informática e de Computadores, Química, Redes de Comunicação e Multimédia, Electrotécnica e Automação, Electrónica e Telecomunicações e de Computadores e nos cursos de Mestrado em Engenharia Civil, em Electrónica e Telecomunicações, em Electrotécnica e Automação, em Informática e de Computadores, em Mecânica e em Química.

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

Na qualidade de estabelecimento de ensino superior, o ISEL realiza fundamentalmente actividades nos domínios do ensino, da formação profissional, da investigação e da prestação de serviços à comunidade, e ainda outras desde que enquadradas na Lei e na sua Missão.

Prossegue ainda os seus objectivos nos domínios genéricos da ciência, particularmente no âmbito da Engenharia, visando:

- a) A formação inicial e pós-graduada de profissionais com elevado nível de preparação nos aspectos humano, sociocultural, científico e tecnológico;
- b) O desenvolvimento de projectos de permanente requalificação dos profissionais de Engenharia;
- c) O desenvolvimento de actividades de investigação;
- d) A prestação de serviços à comunidade nos domínios específicos da sua intervenção, nos termos da lei;
- e) A promoção de uma estreita ligação com a comunidade na organização das suas actividades, visando, designadamente, a inserção dos seus diplomas na vida profissional;
- f) O intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres, nacionais e internacionais, que visem objectivos semelhantes ou complementares;
- g) A contribuição, no seu âmbito de actividades, para o desenvolvimento do País e da região em que se insere, assim como da cooperação internacional, da compreensão e da ajuda entre os povos;
- h) Outros que se enquadrem na Lei e na sua Missão.

O ISEL orienta-se por princípios de transparência, de democraticidade, de participação e de ética, procurando:

- Assegurar a todos os seus membros a sua real e efectiva participação em todos os actos;
- Favorecer a livre expressão da pluralidade de ideias e opiniões;
- Assegurar as condições necessárias para uma atitude de permanente inovação científica e pedagógica;
- Garantir a liberdade e a autonomia científica e pedagógica;
- Outorgar o primado ao saber, à investigação e à cultura, numa perspectiva de respeito e promoção da pessoa humana e da comunidade.



### **i) Serviços de Acção Social (SAS)**

Os Serviços de Acção Social do IPL são uma unidade organizacional dotada de autonomia administrativa e financeira, vocacionada para apoiar os estudantes na execução das medidas de política conducentes à melhoria das condições de sucesso escolar.

Relativamente ao enquadramento da actividade destes serviços para o ano de 2010, foi feita a seguinte análise:

#### **Ameaças**

- Ausência de critérios de financiamento. A ausência de critérios de financiamento implica uma desadequação orçamental àquilo que consta no Plano de Actividades. A redução orçamental compromete a concretização de alguns objectivos inicialmente previstos e o seu nível de realização será menor do que o inicialmente previsto.

#### **Oportunidades**

- Normas de certificação da qualidade e segurança alimentar. A crescente exigência e rigor na aplicação das normas de qualidade e segurança alimentar, assim como a sua adopção compulsiva podem, se convenientemente direccionados, operar como um motor de alavancagem para a excelência e ou para o prestígio da instituição, através do reconhecimento dos utentes e mesmo da comunidade.
- Consolidação do Grupo IPL. A normalização contabilística e de processos (consolidação orçamental), terá um efeito positivo na redução de custos, nomeadamente através da aquisição de escala que permitirá, por exemplo, a criação de centrais de compras, de ferramentas de gestão comuns ou mesmo a opção por único sistema de informação.
- Prolongamento da formação superior e Bolonha. Os novos desafios do ensino superior, a necessidade de especializações complementares e a formação contínua pós-licenciatura, poderão influenciar positivamente o número de educandos, ao prolongar a sua permanência no IPL.
- Envolvimento da Comunidade. A criação de sinergias com a comunidade envolvente, gerando dinâmicas que explorem novas valências, novas oportunidades ou novas soluções (alojamento de estudantes em casas com idosos solitários ou cidadãos em condições de exclusão, estimulando, por um lado, o serviço social, o voluntariado e a assistência mútua e, por outro, criando fontes de receitas para uma população tendencialmente desfavorecida).
- Maior número de fornecedores certificados. A obrigatoriedade da certificação de fornecedores opostos a concursos públicos, assim como o incremento do seu número face ao volume e o interesse do negócio, gera o aumento da competição e o incremento das vantagens para o IPL, nomeadamente ao nível da qualidade do serviço e dos produtos e, portanto, no sentido da satisfação do utente e da racionalização dos custos.

#### **Pontos fracos**

- Instalações subdimensionadas. As instalações, "herdadas" de outras entidades, são antigas e subdimensionadas face às necessidades actuais. Em algumas, verificam-se não conformidades





estruturais, que implicam uma maior necessidade de manutenção e a impossibilidade de obter certificação em todas as unidades alimentares.

- Localização. A dispersão geográfica das diversas unidades que constituem o universo IPL e a necessidade de acompanhamento dos Serviços às mesmas, levam ao incremento de custos, resultantes de uma maior alocação de recursos e de maiores necessidades de transportes e telecomunicações, implicando ainda uma menor eficácia na actividade desempenhada.

Em termos gerais, o Instituto apresenta uma oferta formativa bastante diversificada que assenta numa matriz alargada de ofícios, artes, ciências e saberes, um corpo docente qualificado e uma imagem de prestígio que decorre da longa tradição das suas escolas. Estas características associadas a uma forte coordenação central apresentam-se como uma vantagem competitiva no contexto nacional do ensino superior.

## **2 ESTRATÉGIA E OBJECTIVOS**

### **2.1 Estratégia e objectivos a atingir**

Caracterização dos objectivos estratégicos do IPL  
Caracterização dos objectivos operacionais das unidades orgânicas

De acordo com os estatutos aprovados no ano de 2009, o Instituto Politécnico de Lisboa assume o compromisso de se reger por um conjunto de princípios e valores institucionais. Os objectivos estratégicos para 2010 foram definidos em consonância com os princípios e valores atrás mencionados, estando consumados no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QuAR):

**OE1** - Incrementar o sucesso escolar - Atingir 51% de sucesso escolar no total de todos os alunos do IPL;

**OE2** - Melhorar a qualidade dos serviços prestados - Manter a classificação de Bom na avaliação por parte da população servida;

**OE3** - Melhorar a qualificação dos Recursos Humanos - Atingir 19% de Doutores e 10% de Especialistas no conjunto total de docentes ETI e garantir o cumprimento total do plano de formação do pessoal não docente;

**OE4** - Promover a Internacionalização do Instituto e das suas Escolas - Estabelecer parcerias/protocolos com instituições de ensino internacionais em 3 áreas do conhecimento, sobretudo com países da CPLP.

**OE 5** - Aumentar auto-financiamento (receitas próprias) e promover a racionalização dos custos - Aumentar as receitas próprias em 2,5% relativamente ao valor global de receitas próprias do ano anterior.

A operacionalização destes objectivos encontra-se espelhada nos QUAR respectivos e no documento anexo a este plano com o quadro onde se elencam todas as actividades a desenvolver durante o ano de 2009. A um nível mais desagregado, apresentam-se de uma forma resumida, os objectivos estratégicos de cada uma das unidades orgânicas do Instituto:



**a) Escola Superior de Comunicação Social**

Tendo em vista o seu posicionamento como uma instituição de excelência de ensino e investigação nas áreas da comunicação, a ESCS procura os mais elevados padrões de qualidade, e o desenvolvimento das condições necessárias à criação de uma cultura organizacional assente em valores fundamentais como a Inovação, Cidadania, Interdisciplinaridade e Exigência.

Deste modo, os objectivos estratégicos são:

- Incrementar o sucesso escolar;
- Melhorar a qualidades dos serviços de atendimento;
- Melhorar a qualificação dos Recursos Humanos;
- Promover a Internacionalização da Escola;
- Fomentar o relacionamento com o mercado

Caracterização dos objectivos operacionais:

- 1 - Avaliar os níveis de qualidade no ensino;
- 2 - Assegurar o grau de satisfação dos alunos em relação aos serviços de atendimento;
- 3 - Aumentar o nº de docentes doutorados e de especialistas (bolsas de doutoramento, parceria com a UL);
- 4 - Criar parcerias com universidades estrangeiras (Licenciatura em Relações Públicas e Comunicação Empresarial ao abrigo do protocolo INAG/IPL-ESCS);
- 5 - Aumentar o nº de parcerias e protocolos com empresas e outras instituições;
- 6 - Assegurar a qualificação dos Recursos Humanos.

**b) Escola Superior de Dança**

- OE 1 - Incrementar o sucesso escolar;
- OE 2 - Melhorar a qualidade dos serviços;
- OE 3 - Incrementar a prestação de serviços artísticos à comunidade;
- OE 4 - Promover a internacionalização da Escola;
- OE 5 - Diminuir os custos por aluno

**c) Escola Superior de Educação de Lisboa**

Em 2010, a ESELx compromete-se a prosseguir os objectivos definidos e aprovados pelo Conselho Geral do IPL e que estão consagrados no QUAR do Instituto. Deste modo, a ESELx assumindo as linhas de orientação estratégicas ali definidas propõe-se viabilizar e prosseguir um conjunto de objectivos operacionais que irão subsidiar os desígnios propostos pelo IPL.

1. Aumentar o sucesso escolar

Para aumentar o sucesso escolar e diminuir a taxa de abandono, a ESELx propõe-se implementar as seguintes medidas que visam responder às necessidades dos alunos que já estão identificadas e assegurar uma maior e melhor articulação entre os estudantes e os serviços e órgãos de gestão.



Ainda nesta linha de orientação estratégica será dado particular relevo à consolidação da oferta de formação da ESELx bem como à sua diversificação.

2. Contribuir para a coesão e desenvolvimento do IPL

Como Unidade Orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa, a ESELx prossegue os seus objectivos visando contribuir para a coesão interna do Instituto e para o seu desenvolvimento.

3. Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos

Trata-se de uma aposta fundamental da ESELx que, ao longo de 2010, se propõe continuar e aprofundar a estratégia de incremento das condições para obtenção de graus académicos.

4. Desenvolver as Práticas Profissionais e Melhorar a empregabilidade dos estudantes

Área essencial de desenvolvimento da ESELx, o percurso profissional dos diplomados pela ESELx irá ser alvo de uma atenção muito particular

5. Melhorar a qualidade dos recursos materiais e das instalações

Neste domínio pretende-se avançar com algumas obras de manutenção dos edifícios, nomeadamente janelas e canalizações. Também os equipamentos serão objecto de análise tendo em vista uma maior operacionalidade e racionalidade da sua utilização.

**d) Escola Superior de Música de Lisboa**

Sendo a missão da ESML promover um ambiente de ensino/aprendizagem de qualidade que, numa perspectiva de formação ao longo da vida, incentive os estudantes ao seu máximo desenvolvimento pessoal, artístico, científico, técnico e cultural com vista a desempenhos profissionais empreendedores, nacional e internacionalmente competitivos e socialmente relevantes, nas áreas das Artes e Indústrias Musicais, os objectivos estratégicos são:

OE 1 - Incrementar o sucesso escolar/Alargar progressivamente a oferta formativa;

OE 2 - Promover a internacionalização da Escola;

OE 3 - Promover o recrutamento de pessoal docente e não docente com o perfil adequado às características dos cursos ministrados;

OE 4 - Zelar pela aquisição, manutenção e rentabilização dos espaços e equipamentos afectos à Escola.

**e) Escola Superior de Teatro e Cinema**

Embora a ESTC seja já uma escola de referência do ensino de Teatro e de Cinema em Portugal, entende-se que há ainda vários aspectos a melhorar no seu funcionamento. Assim, os órgãos de gestão da Escola estabeleceram os seguintes objectivos estratégicos e operacionais para o ano de 2010:

Objectivos estratégicos:

- Incrementar o sucesso escolar cada vez mais assente na qualidade do corpo docente e na eficiência do ensino;



- Melhorar a qualidade dos serviços de atendimento, sobretudo no apoio a prestar aos alunos;
- Aumentar a aprendizagem suportada na prática artística e performance de excelência, promovendo a execução de um número maior de projectos em ambiente escolar;
- Incrementar a visibilidade e prestígio da Escola, a nível nacional e internacional, apostando no preenchimento total das vagas, em novas parcerias e na tradução da página web para inglês.

Caracterização dos objectivos operacionais:  Assegurar o sucesso escolar, apostando na qualidade de ensino;

- Assegurar o preenchimento da totalidade das vagas do concurso local de acesso, tentando captar um maior número de candidatos através de acções de informação direccionadas aos públicos-alvo: escolas secundárias;
- Aumentar o número de projectos executados em ambiente escolar, com a apresentação de mais exercícios no Departamento de Teatro e produção de filmes no Departamento de Cinema;
- Assegurar a captação de candidaturas necessárias ao incremento dos níveis de exigência, apostando, cada vez mais, no rigor da selecção dos candidatos;
- Sendo um dos objectivos da Escola a prestação de serviço à comunidade envolvente, prevê-se a realização de iniciativas de natureza cultural, nomeadamente, cursos breves de formação, exposições, leituras encenadas, ciclos de cinema e homenagens a individualidades ligadas à Escola;
- Disponibilizar um maior número de serviços on-line à população escolar, com o objectivo de facilitar os processos de matrícula, inscrição e consulta dos processos individuais, bem como a criação e distribuição de inquéritos pelos alunos, a fim de aferir o grau de satisfação destes em relação aos serviços de atendimento;
- Aumentar o número de protocolos/parcerias, através da assinatura de novos acordos bilaterais no âmbito do programa de mobilidade Erasmus e outros protocolos com instituições nacionais e estrangeiras consideradas de interesse para prossecução dos objectivos pedagógicos e científicos da Escola;
- Iniciar a publicação bilingue da página web, a fim de dar uma maior visibilidade e prestígio à Escola.

**f) Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa**

A Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa (ESTeSL) tem como missão a formação de profissionais das Tecnologias da Saúde de excelência, que contribuam para o desenvolvimento de um sistema nacional de saúde com um elevado nível de qualidade.



A missão da ESTeSL consiste, assim, nas três funções que caracterizam actualmente o conceito de Instituição de Ensino Superior: Ensino, Investigação e Desenvolvimento (I&D), e Ligação à Sociedade, de forma a criar conhecimento, formar profissionais qualificados e transferir e aplicar o conhecimento e competências desenvolvidas.

Pretende-se proporcionar uma formação que permita a aquisição de conhecimentos que respondam às exigências das sociedades que se traduzam no desenvolvimento de competências técnicas, científicas, sociais e comportamentais.

As actividades de I&D da ESTeSL visam promover e desenvolver o conhecimento científico e as tecnologias, através da comunidade académica. Esta actividade permite proporcionar aos estudantes um conhecimento da ciência e da tecnologia actual e das perspectivas do seu desenvolvimento. Estas actividades contribuem para uma maior qualificação do corpo docente e para o seu aperfeiçoamento científico e pedagógico.

As actividades de ligação à Sociedade representam um vector muito importante ao nível do Ensino Superior. As constantes actividades de serviços à comunidade desenvolvidas pela ESTeSL contribuem não só para a estimulação da capacidade empreendedora dos estudantes, mas também para a aplicação de conhecimento e competências, proporcionando também um trabalho de desenvolvimento social.

Na prossecução dos objectivos estratégicos delineados ao longo dos últimos anos, a aposta da ESTeSL para o próximo ano de 2010 (vertente Ensino) desenrolar-se-á em torno do aprofundamento e consolidação do processo de Bolonha e do alargamento das ofertas formativas de 1.º ciclo (Licenciatura) e 2.º ciclo (Mestrado) e formação avançada (pós-graduações e cursos de actualização), destacando-se os programas de colaboração com a Universidade de Évora e a Universidade de Lisboa, através da faculdade de Medicina.

**g) Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa**

O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa consagrou no seu Quadro de Avaliação e Responsabilização (QuAR) para o triénio 2008/2010, os seguintes objectivos estratégicos:

OE1 – Incrementar o sucesso escolar – Atingir 30% de sucesso escolar no total de todos os alunos do ISCAL nos próximos três anos.

OE2 – Melhorar a qualidade dos serviços prestados aos alunos – Melhorar em 25% a qualidade de atendimento e apoio aos alunos (site, portal académico e e-learning).

OE3 – Estimular a qualificação de recursos humanos – Aumentar em 10% por ano a inscrição de docentes em centros de investigação e cumprir integralmente os planos anuais de formação de pessoal não docente.

OE4 - Intensificar a abertura do ISCAL ao exterior, na perspectiva de integração na Sociedade da Informação e do Conhecimento – Aumentar 5% por ano: a) protocolos/parcerias com instituições nacionais e estrangeiras; b) formação contínua (seminários e cursos de curta duração) para alunos, ex-alunos e outros interessados.



**h) Instituto Superior de Engenharia de Lisboa:**

De acordo com o plano estratégico 2007-2011, o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa tem como metas o cumprimento dos seguintes objectivos:

Incremento e consolidação da receita no âmbito do orçamento privativo, com recurso à prestação de serviços, propinas e emolumentos e de parcerias público-privadas; Redução ao máximo das despesas de funcionamento por via da contenção da despesa, do combate ao desperdício simplificação dos procedimentos e da agilização na actuação. O Instituto Superior de Engenharia de Lisboa orienta as suas estratégias para o aumento dos níveis de eficiência e de eficácia dos serviços, melhor oferta formativa, reforço na qualificação dos recursos humanos do corpo docente, nomeadamente a nível de doutoramentos, modernização dos serviços e melhoria do sistema de gestão, racionalização de recursos e processos e de uma maior e melhor utilização das tecnologias da informação e da comunicação, reforço da imagem institucional a nível nacional e internacional e aposta as novas tecnologias como instrumento de eficácia, eficiência e qualidade dos serviços, em que a Internet e Intranet continuará a ser encarada como o canal privilegiado de interacção com os interessados, aprimorar e consolidar a gestão por objectivos com incidência em resultados. Manter a implementação do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), através da adopção de medidas de racionalização na gestão dos recursos humanos baseadas nos novos regimes de carreiras e vínculos e de avaliação integrada do desempenho.

A actividade do ISEL estabelece-se sobre três vectores estratégicos a saber:

1. Dar prioridade à I&D e elevar a qualificação académica dos docentes;
2. Fortalecer a imagem do ISEL junto da comunidade;
3. Prosseguir a estratégia de diferenciação do ISEL desenvolvendo as suas áreas nucleares de afirmação.

Objectivos estratégicos

Incrementar o sucesso escolar;

Melhorar a qualidade dos serviços de atendimento;

Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos;

Promover a internacionalização do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa com parcerias estratégicas e de referência na Europa e no resto do Mundo;

Implementar estratégias de diferenciação desenvolvendo as áreas nucleares de afirmação do ISEL.

**i) Serviços de Acção Social:**

Melhoria da qualidade dos Serviços



Numa conjuntura de diferenciação da oferta e de enorme concorrência, associada a uma constante racionalização na gestão e controlo orçamental, torna-se imperativa, quase por uma questão de sobrevivência, a obtenção do reconhecimento da excelência no serviço prestado, nomeadamente através da implementação de um sistema de gestão da qualidade e certificação de acordo com a norma *NP EN ISO9001:2000*. Trata-se pois de uma meta que envolve toda a organização, alterando procedimentos, actualizando equipamentos e implementando a adequada formação de recursos humanos.

De forma concomitante há que fazer uma aposta clara na beneficiação das instalações. Esta beneficiação passa por reparar anomalias existentes e identificadas e por implementar soluções que, do ponto de vista legal, são exigidas para o desenvolvimento das actividades prosseguidas pelos SAS-IPL.

Outra aposta será a pesquisa de meios de financiamento autónomos, a fundo perdido, que permitam implementar projectos de beneficiação energética das unidades exploradas pelos SAS-IPL

#### Consolidação dos Sistemas de Informação

O conhecimento do utente do SAS-IPL é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento de estratégias concertadas de satisfação crescente do utente. Neste sentido, torna-se necessário o desenvolvimento de um sistema de informação que possa responder às necessidades e exigências nas respostas às diversas solicitações dos utentes do serviço. Torna-se também imperativo a definição de procedimentos internos normalizados de forma a identificar claramente todos os pontos-chave, dos processos internos e como eles se cruzam e interligam entre si, de forma a otimizar tempo e recursos já de si escassos.

Assim sendo, um sistema de informação integrado permitirá uma adequada gestão de recursos a todos os níveis, conseguindo de uma forma mais eficaz e eficiente responder às solicitações e conhecer cada vez melhor o utente, de molde a conseguirmos estar sempre um passo à frente na satisfação dos anseios destes.

#### Inovar nas formas de prestação de apoio social

O elevado número de utentes, concentrados em espaços físicos limitados (as escolas), possuindo grande homogeneidade etária e elevada vocação para o conhecimento, constituem um potencial latente que pode ser direccionado para o serviço social e para o apoio à comunidade envolvente. Do mesmo modo, possui necessidades especiais e variadas que podem transpor as barreiras da própria organização. O estímulo de parcerias com actores locais, que podem potenciar o prestígio da instituição e a sua integração como membro activo da comunidade e ainda melhorar a oferta aos utentes, constitui uma abertura a explorar, como uma nova valência.

#### Incrementar o sucesso escolar

O acesso ao apoio social por parte de alunos com necessidades financeiras especiais, em particular, e com todos os utentes, em geral, devem constituir objectivo dos Serviços,



no sentido de, através da atribuição de benefícios ou acompanhamento social, promover o sucesso.

**j) Serviços da Presidência:**

- Assegurar uma redução no tempo de resposta às solicitações das U.O.;
- Implementar um Sistema de Gestão Documental e de fluxos de trabalho;
- Criar espaço de divulgação de legislação, jurisprudência e outras informações jurídicas relevantes para a actividade do Instituto;
- Diminuir os custos com consumíveis de escritório e de informática nos Serviços Centrais do IPL;
- Diminuir os custos dos serviços de vigilância e de limpeza;
- Aumentar o nº de protocolos com instituições de ensino superior internacionais;
- Implementar um programa de atribuição de 10 bolsas de doutoramento ao pessoal docente;
- Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente;
- Obtenção de financiamento para implementação do SGQ nas U.O. do IPL;
- Assegurar o grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento;
- Manter a Certificação do Sistema de Qualidade ISO 9001:2000.

### **3 ACTIVIDADES E RECURSOS**

#### **3.1 Actividades a desenvolver**

Caracterização sumária e referência ao ficheiro "Plano de Actividades" em anexo.

As actividades previstas para 2009 encontram-se definidas no documento anexo "Plano de Actividades" apresentando-se aqui um resumo daquelas mais significativas a desenvolver em cada unidade orgânica:

##### **Escola Superior de Comunicação Social**

1 – Será avaliado o nível de qualidade do ensino na ESCS versus o objectivo definido no QUAR: Deste modo será concebido um inquérito de modo a avaliar o tipo de ensino, o interesse das matérias e outros aspectos ligados ao funcionamento das disciplinas, bem como a adequação da metodologia de trabalho dos docentes.

Será avaliada a taxa de resposta e grau médio de avaliação, cujos resultados conduzirão a Direcção a actuar de modo a desenvolver as acções para que se atinjam os objectivos.

Serão, ainda, promovidas reuniões periódicas com os Docentes de modo a avaliar o cumprimento dos programas estabelecidos e aprovados.

2 - Avaliar o grau de satisfação actual versus o objectivo definido no QUAR. Será, deste modo, concebido um inquérito de modo a avaliar os aspectos ligados ao funcionamento da Escola e de todos os serviços de apoio ao aluno, nomeadamente, os Serviços Académicos, o Serviço de Gestão Multimédia e Serviços de Informação e Documentação.





Neste sentido, a direcção irá actuar tendo em conta o resultado da avaliação, desenvolver as actividades para atingir os objectivos.

3 - Privilegiar a contratação de Docentes qualificados, doutorados e/ou especialistas de reconhecido mérito.

4 - Serão desenvolvidos contactos com universidades europeias de relevo no sector da comunicação, de modo a criar parceiras.

5 - Serão desenvolvidos contactos com empresas e outras instituições de relevo no sector da comunicação, de modo a formalizar protocolos.

6 - Procurar-se-á incentivar o desenvolvimento de projectos e actividades extracurriculares, nomeadamente ao nível das relações institucionais com empresas e outras organizações, ou na criação de núcleos internos.

7 - Continuar-se-á dar o apoio à licenciatura de Relações Públicas, em parceria com a Universidade de Cabo Verde.

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL</b>			
Audiovisual e Multimédia	74		74
Jornalismo	74		74
Publicidade e Marketing	74		74
Relações Públicas e Comunicação Empresarial	74		74
Total Licenciaturas (1º ciclo)	296	0	296
Audiovisual e Multimédia	30		30
Jornalismo	30		30
Publicidade e Marketing	30		30
Gestão Estratégica das Relações Públicas	30		30
Total Mestrados (2º ciclo)	120	0	120
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>416</b>	<b>0</b>	<b>416</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### Escola Superior de Dança

O programa de candidatura do actual Conselho Directivo apresentava um plano de actividades para o triénio de 2007/2010, a partir do qual, agora, se seleccionam e estabelecem as seguintes prioridades para o ano de 2010:

#### I - PROMOÇÃO DO SUCESSO ESCOLAR:

1. Garantir a leccionação de todas as unidades curriculares, da licenciatura e mestrado, por um conjunto de docentes académica, profissional e pedagogicamente habilitados/qualificados;
2. Desenvolver condições para o acompanhamento de natureza tutorial;
3. Aumentar o número de alunos inscritos através dos concursos especiais.

#### II - QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS:

1. Incentivar e privilegiar a participação dos docentes actualmente ao serviço da ESD, no âmbito das suas competências científicas e artísticas;
2. Apoiar a formação académica dos docentes em programas de doutoramento;



3. Apoiar a formação profissional dos docentes nos domínios da criação artística, cultural e científica em projectos que se articulem com outras instituições do ensino superior nacionais e internacionais e/ou com outros parceiros culturais;
4. Proporcionar formação ao pessoal não docente e integrando os novos elementos;
5. Dar continuidade aos contratos a termo do pessoal afecto aos diversos serviços.

**III – REFORÇO DAS RELAÇÕES COM A COMUNIDADE:**

1. Apoiar as propostas de formação contínua e especializada, inquéritos de avaliação, projectos artísticos e pedagógicos apresentados pela Associação de Estudantes da ESD e pela Associação de Diplomados da ESD;
2. Manter o projecto de apoio aos recém-licenciados nos moldes que tem vindo a ser executado;
3. Alargar os serviços oferecidos à comunidade no âmbito da educação, cultura e saúde, designadamente, através do aumento de workshops, número de espectáculos e de acolhimento de projectos.

**IV – REQUALIFICAÇÃO DAS INSTALAÇÕES, EQUIPAMENTO E MATERIAL DIDÁCTICO:**

1. Remodelar o espaço afecto ao Centro de Documentação e Informação;
2. Enriquecer o acervo do Centro de Documentação e Informação;
3. Equipar dois novos estúdios e criando uma sala de convívio para os alunos.

**V - AFIRMAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DA ESD**

1. Criar e participar em encontros com escolas congéneres de âmbito nacional e internacional;
2. Aumentar o número de alunos incoming e outgoing bem como o número de docentes em programas de mobilidade.

**VI – RACIONALIZAÇÃO DOS CUSTOS POR ALUNO**

1. Incrementar a disponibilidade on-line de material didáctico (textos de apoio, programas, etc.);
2. Implementar o pleno funcionamento da Secretaria Virtual;
3. Centralizar os serviços de reprografia em máquinas de maior eficiência e menores custos de manutenção;
4. Criar uma taxa de utilizador dos serviços de massoterapia.

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

<b>UNIDADE ORGÂNICA</b>	<b>Vagas Diurno</b>	<b>Vagas Pós-Laboral</b>	<b>Total Vagas</b>
<b>ESCOLA SUPERIOR DE DANÇA</b>			
Dança	59		59
<b>Total Licenciaturas (1º ciclo)</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>59</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

**Escola Superior de Educação de Lisboa**

1. Aumentar o sucesso escolar



Para aumentar o sucesso escolar e diminuir a taxa de abandono, a ESELx propõem-se implementar as seguintes medidas:

- a) Criar uma nova turma no curso de Educação Básica diminuindo, assim, o número de alunos por sala;
- b) Promover uma maior articulação entre os órgãos de gestão e as estruturas intermédias, através da realização de reuniões de trabalho regulares com as Comissões de Curso, Coordenadores de Curso e Departamentos;
- c) Aproximar os Serviços Académicos dos professores e dos alunos através da participação de um representante daqueles Serviços nas reuniões de trabalho com as Comissões de Curso;
- d) Alterar os Planos de Estudo tendo em conta a experiência adquirida nos três primeiros anos de implementação do processo de Bolonha;
- e) Incrementar a realização de actividades extracurriculares para os alunos através da realização de conferências, debates, apoio a actividades de voluntariado e à semana de acolhimento;
- f) Criação de condições para que os alunos dos cursos pré-Bolonha terminem com sucesso as suas licenciaturas;
- g) Realização de acções de auto-formação para os docentes;
- h) Promoção de acções extra-curriculares em parceria com estudantes e com organizações estudantis;
- i) Valorização de todas as componentes do trabalho docente e criação de um sistema de créditos para a contabilização deste trabalho;
- j) Diversificar a formação atendendo às necessidades do sistema educativo, oferecendo os seguintes novos cursos de Licenciatura e Mestrado:

1º Ciclo de Formação	Licenciatura em Educação Visual e Tecnologia
	Licenciatura em Línguas
2º Ciclo de Formação	Mestrado em Educação de Infância
	Mestrado em Educação Visual e Tecnologia
	Mestrado em Professores do 1º e 2º ciclos EB
	Mestrado em Educação Especial em São Tomé e Príncipe

Consolidar a oferta formativa da ESELx - Para além da estratégia de diversificação da formação a ESELx preocupa-se em consolidar a sua oferta formativa através das seguintes propostas:

- a) Realização da acreditação dos cursos leccionados na escola;
- b) Desenvolvimento da oferta de formação contínua;
- c) Estabelecimento de parcerias e protocolos com escolas, agrupamentos e serviços centrais do Ministério da Educação;
- d) Consolidação e desenvolvimento da internacionalização de cursos da ESELx;
- e) Desenvolvimento da investigação;



2. Contribuir para a coesão e desenvolvimento do IPL

A ESELx, através da sua acção, pretende contribuir activamente para a coesão e desenvolvimento do IPL através da prossecução dos seguintes objectivos:

- a) Participação na implementação dos novos estatutos do IPL e na elaboração dos regulamentos daí decorrentes;
- b) Estabelecimento de parcerias com escolas do IPL;
- c) Participação nas iniciativas que visam a implementação de um sistema de qualidade;
- d) Participação em projectos internacionais de cooperação e desenvolvimento;
- e) Desenvolvimento da investigação.

3. Implementar os novos estatutos da ESELx

- a) Promoção do funcionamento dos órgãos e estruturas organizativas da ESELx previstas nos novos estatutos;
- b) Elaboração dos regulamentos que decorrem dos novos estatutos da ESELx;
- c) Implementação dos novos Serviços;
- e) Promoção da comunicação.

Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos - a política de melhoria da qualidade e qualificação de Recursos Humanos, incidirá nos seguintes parâmetros:

- a) Valorização do papel das chefias intermédias através da participação na identificação de problemas e nas tomadas de decisão;
- b) Apoio a professores e funcionários em cursos de pós-graduação;
- c) Apoio a funcionários em cursos de licenciatura;
- d) Realização de protocolos e parcerias com outras instituições de formação;
- e) Apoio a funcionários e professores na realização de cursos de curta duração, internos ou externos à instituição.

4. Desenvolver as Práticas Profissionais e Melhorar a empregabilidade dos estudantes

Neste domínio, de importância capital para o desenvolvimento da ESELx, irá ser dado particular relevo às seguintes iniciativas:

- a) Estabelecimento de protocolos com instituições de formação de referência;
- b) Desenvolvimento de projectos com parceiros diversos nomeadamente com instituições e organizações cooperantes;
- c) Desenvolvimento da investigação.

5. Melhorar a qualidade dos recursos materiais e das instalações

- a) Desenvolvimento dos equipamentos;
- b) Manutenção das instalações.

6. Melhorar a qualidade das ligações com o exterior via internet

- a) Melhoria do site da ESELx;
- b) Disponibilização de conteúdos para apoio aos professores e outros agentes educativos;
- c) Disponibilização de informação sobre a produção científica da ESELx (teses).

7. Desenvolvimento da investigação



- a) Desenvolvimento do CIED;
  - b) Estabelecimento de parcerias com outras instituições de ensino superior.
8. Consolidar e desenvolver a intervenção na Rede Social
- a) Reforço de parcerias já estabelecidas com os parceiros de rede social;
  - b) Realização de acções para o público infantil e juvenil (Eureka, Ateliers de Ciência, Ateliers Artísticos).
- Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE LISBOA</b>			
Música na Comunidade	23		23
Animação Sociocultural	43	25	68
Educação Básica	190		190
Total Licenciaturas (1º ciclo)	256	25	281
Educação Especial	30		30
Ensino da Educação Musical no Ensino Básico	25		25
Administração Escolar	25		25
Didáctica da Língua Portuguesa n 1º e 2º Ciclos Ensino Básico	25		25
Didáctica da Ciências da Natureza na Ed Pré-Escolar do 1º e 2º Ciclos Ensino Básico	25		25
Ensino da Língua Portuguesa no Ensino Básico	25		25
Total Mestrados (2º ciclo)	155	0	155
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>411</b>	<b>25</b>	<b>436</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### Escola Superior de Música de Lisboa

As actividades previstas prendem-se sobretudo com o lançamento das novas formações e com a instalação da ESML no novo edifício, bem como com o alargamento da rede de parcerias da escola, a nível nacional e internacional. Os indicadores referidos nos objectivos operacionais da Escola têm implícitas as principais actividades a desenvolver em cada uma das áreas/objectivos operacionais identificadas como prioritárias para o ano de 2010.

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>ESCOLA SUPERIOR DE MÚSICA DE LISBOA</b>			
Música, Variante Composição, Direcção Coral e Formação Musical	14		14
Música, Variante Execução	87		87
Música, Variante Jazz		20	20
Tecnologias da Música		15	15
Total Licenciaturas (1º ciclo)	101	35	136
Música	60		60
Total Mestrados (2º ciclo)	60	0	60
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>161</b>	<b>35</b>	<b>196</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### Escola Superior de Teatro e Cinema

O ano de 2010 continua a colocar a ESTC num novo espaço de exigência. Ao estabelecer metas por objectivos estratégicos e operacionais, mensuráveis por indicadores e integrando globalmente a estrutura e meios humanos afectos, este plano tem em conta o novo sistema integrado de gestão e avaliação de desempenho na Administração Pública.



O posicionamento da ESTC no contexto nacional tem vindo a ser consolidado na oferta educativa ao nível do ensino superior de primeiro e segundo ciclos com licenciaturas adequadas a Bolonha e prosseguimento de estudos em mestrado.

A estratégia de um ensino centrado na aquisição de competências, na produção de objectos artísticos e sua constante avaliação por públicos exteriores, a par das novas especializações do mestrado em Teatro, designadamente em Produção, Design de Cena e Artes Performativas, e o mestrado em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico com especializações em Narrativas Cinematográficas, Dramaturgia e Realização e Tecnologias e Pós-Produção (Conforme discriminados no Quadro C1A1), colocará a ESTC no contexto internacional a par das instituições de referência com as quais estabelece parcerias e desenvolve projectos comuns.

O incremento do sucesso escolar e o atendimento de qualidade, com o suporte em interfaces "on-line", complementam a missão da ESTC numa visão de futuro e afirmação do seu projecto educativo.

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA</b>			
Cinema	35		35
Teatro	88		88
Total Licenciaturas (1º ciclo)	123	0	123
Teatro	111		111
Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico	24		24
Total Mestrados (2º ciclo)	135	0	135
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>258</b>	<b>0</b>	<b>258</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### Escola Superior de Tecnologias da Saúde de Lisboa

- Formação de 1º Ciclo - Em 2010 consolida-se a adequação dos cursos de licenciatura ao Processo de Bolonha, com o fim do ano de transição e o funcionamento em pleno dos novos planos de estudos em 2009/10. Procurar-se-á estabilizar o universo de estudantes do 1º ciclo, com a manutenção das 420 vagas de acesso à 1ª fase e pretendendo-se atingir uma taxa de sucesso dos cursos na ordem do 70%.
- Formação de 2º ciclo - Em 2010 implementar-se-ão 5 novos cursos de 2º ciclo (mestrados), com uma oferta total acima das 130 vagas.
- Formação de 3º ciclo - Em 2010 procurar-se-á retomar as negociações com a Universidade de Lisboa com vista à implementação de dois novos programas de Doutoramento em Ciências e Tecnologias da Saúde.
- Formação pós-graduada - Prevê-se desenvolver um mínimo de 12 cursos de curta duração, totalmente auto-financiados, abrangendo mais de 240 estudantes.
- Qualidade e Inovação - Dois pontos fortes que tiveram início em 2009 e terão a sua continuidade em 2010:



- O observatório de empregabilidade que permita um acompanhamento permanente da inserção e condições laborais dos estudantes diplomados pela ESTeSL;
- Três cursos de curta duração, sob a égide do Conselho Pedagógico, que permitam a actualização pedagógica dos Docentes.
- Internacionalização do ensino - Prevê-se um aumento significativo da mobilidade dos estudantes enviados e mesmo recebidos em 2010. O objectivo para 2009/10 será constituído, sobretudo, pela criação e actualização dos contactos internacionais, agora sob a égide do Processo de Bolonha, com vista ao aumento da mobilidade de estudantes e docentes.
- Colaborações institucionais com a CPLP:
  - Angola/Caxito - Manter o apoio à capacitação do Instituto Médio do Bengo nomeadamente na implementação de cursos nas áreas das Análises Clínicas e Saúde Pública, da Dietética e Nutrição e da Saúde Ambiental, em parceria com a Fundação Calouste Gulbenkian (FCG) e o Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD);
  - Cabo Verde - Desenvolver o projecto de criação de cursos de Tecnologias da Saúde, no âmbito do protocolo celebrado com o IPL. Prevê-se a cooperação com a Universidade de Cabo-Verde no âmbito da implementação do Curso de Radiologia.
  - Moçambique - Colaboração na implementação do Curso de Radiologia e na leccionação no Curso Superior de Tecnologia Biomédica Laboratorial no Instituto Superior de Ciências da Saúde (ISCISA) de Maputo.
  - Timor-Leste - Manter as missões de ensino que têm sido desenvolvidas no âmbito do projecto do Instituto de Ciências da Saúde de Timor-Leste (ICS), que tem a parceria da FCG, do IPAD e da Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha Portuguesa. Apoio na implementação dos cursos médios de Farmácia e de Analista Laboratorial no Instituto de Ciências da Saúde de Timor-Leste (ICS).
- Investigação científica - Em 2010 pretende-se aumentar o número de projectos de investigação, atingindo-se os 15 projectos em que a ESTeSL é instituição parceira, e de publicações efectuadas pelos Docentes da Escola, com a publicação de um mínimo de 25 artigos científicos nacionais e 15 internacionais.
- Extensão cultural - No âmbito das actividades normais da ESTeSL, estão previstos seis projectos de extensão cultural (seminários, congressos, etc.) totalmente auto-financiados. Destacam-se, pela sua importância, dois projectos:
  - Congresso dos Açores, em colaboração com a Escola Superior de Enfermagem de Angra do Heroísmo, onde se culminará igualmente o fim do projecto de leccionação do 4º ano das licenciaturas de ACSP, APCT,



CPL, DT, FM, RD e SA no Açores, com a cerimónia de entrega da carta de curso aos Estudantes;

- A VI edição do Encontro Nacional das Ciências e Tecnologias, que a ESTeSL organiza desde 1993.
- Serviços à comunidade - Em 2010 pretende-se aumentar os serviços à comunidade, integrando as acções de promoção de saúde em projectos auto-sustentáveis, e desenvolvendo os actuais projectos em moldes empresariais, com recurso à mão-de-obra dedicada. O objectivo para o fim de 2010 é ter 6 projectos em pleno desenvolvimento, nas áreas de APCT, CPL, DT, ORT, RD e SA.

No âmbito desta acção, prevê-se a entrada em funcionamento do serviço à comunidade a prestar nas instalações da Escola, na área de diagnóstico e intervenção terapêutica.

- Promoção e desenvolvimento de recursos humanos –
  - Pessoal Docente - O principal objectivo para 2010 consiste no aumento do pessoal docente para cerca de 170 ETI de forma a dar resposta às necessidades do processo de Bolonha, à implementação dos cursos de mestrado e à dispensa de serviço docente por efeito das bolsas atribuídas a docentes pelo programa PROTEC. O aumento será igualmente sustentado na qualificação docente, de forma a atingir-se a meta de 45% de docentes qualificados, com o grau de mestre ou especialista e 12,5% com o grau de Doutor, bem como no aumento de docentes a tempo integral, com vista à implementação da nova carreira docente do ensino superior politécnico.

Prevê-se, igualmente, a implementação de cursos de curta duração sob a égide do Conselho Pedagógico que proporcionem a actualização pedagógica do corpo docente.

Para o ano lectivo 2009/10 prevê-se a candidatura de pelo menos uma dezena de docentes ao programa PROTEC.

- Pessoal Não Docente - Em 2009 teve início o novo regime de carreiras e distribuição por postos de trabalho para o pessoal não docente. Esta reorganização, assim como a implementação de projectos sustentados de serviço à comunidade, deverão levar a um aumento do número de funcionários para 2010, propondo-se 80 postos de trabalho, que poderão não vir a ser ocupados na íntegra.

Manter-se-á a aposta na qualificação do corpo não docente, através do aumento da formação contínua (atingir 1900 h de formação), do número de funcionários com o 12.º ano de escolaridade e licenciatura, e da mobilidade (estágios) em instituições congéneres.





- Acções estruturais - Em 2010, pretende-se manter o orçamento para acervo bibliográfico e aumentar o orçamento para aquisição de equipamento laboratorial. Dar-se-á continuidade à implementação da contabilidade analítica e introduzir-se-á, em parceria com os Serviços da Presidência do IPL, um sistema de circulação digital de documentação.

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIAS DA SAÚDE DE LISBOA</b>			
Análises Clínicas e de Saúde Pública	44		44
Anatomia Patológica, Citológica e Tanatológica	44		44
Cardiopneumologia	44		44
Dietética e Nutrição	44		44
Farmácia	44		44
Fisioterapia	44		44
Medicina Nuclear	44		44
Ortoprotesia	44		44
Ortótica	44		44
Radiologia	44		44
Radioterapia	44		44
Saúde Ambiental	46		46
<b>Totais de vagas para Licenciaturas (1º ciclo)</b>	<b>530</b>	<b>0</b>	<b>530</b>
Radiações Aplicadas às Tecnologias da Saúde	50		50
Tecnologia do Diagnóstico e Intervenção Cardiovascular	20		20
Total Mestrados (2º ciclo)	70	0	70
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>600</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### **Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa**

Actividades a desenvolver pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa no ano de 2010:

- Pugnar pelo estabelecimento de novos protocolos e parcerias com instituições nacionais e internacionais e agilizar os já existentes, com a criação de novos cursos quer de índole académica, quer de índole técnica e profissionalizante, melhorando e actualizando os já existentes.
- Melhorar a todos os níveis os sistemas de informação do ISCAL, com o objectivo de conseguir a qualidade total desses sistemas, quer através da eliminação de falhas na utilização do Portal Académico e e-learning, quer incentivando docentes e não docentes a aumentar o grau de utilização das ferramentas disponíveis, quer continuando a renovação do parque informático da escola, quer a nível de hardware, quer a nível de software.
- Incentivar alunos, professores e funcionários não docentes a responder generalizadamente aos inquéritos disponibilizados, de forma a obter um feed-back representativo que permita melhorar o serviço prestado e corrigir anomalias e insuficiências.
- Aumentar o grau de visibilidade da Escola, através de um cuidado relacionamento com o exterior, nomeadamente mantendo actualizado o site do ISCAL e enviando newsletters para a imprensa generalista e especializada, e promovendo eventos de cariz científico, tecnológico e profissional, como jornadas, seminários e conferências.



- Melhorar o apoio ao aluno, alargando tanto quanto possível horários e formas de atendimento.
- Promover a participação do ISCAL em feiras de emprego e de apresentação de Escolas Superiores.
- Apoiar os órgãos representativos dos alunos (AEISCAL e Tuna Académica).
- Agilizar a intermediação da Escola no âmbito das saídas profissionais, criando e mantendo protocolos com empresas e outras organizações para obtenção de estágios e postos de trabalho para os graduados do ISCAL.
- Apoiar o melhoramento do serviço prestado a docentes e alunos pelo Centro de Documentação do ISCAL, através do aumento de verba orçamental destinada à aquisição de livros e publicações periódicas, e da contratação de bases de dados para busca de conteúdos de natureza científica e tecnológica

Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA</b>			
Contabilidade e Administração	211	120	331
Gestão	200	50	250
Finanças Empresariais	51	60	111
Total Licenciaturas (1º ciclo)	462	230	692
Auditoria	30		30
Contabilidade	30		30
Contabilidade Internacional	30		30
Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras	30		30
Fiscalidade	30		30
Contabilidade e Análise Financeira	30		30
Controlo de Gestão e dos Negócios	30		30
Gestão e Empreendedorismo	30		30
Total Mestrados (2º ciclo)	240	0	240
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>702</b>	<b>230</b>	<b>932</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

### **Instituto Superior de Engenharia de Lisboa**

Unidades Académicas:

- Melhorar o quadro pessoal docente; aumentando o número de doutores, promovendo a contratação de pessoal especialista e possibilitar a formação pedagógica;
- Dinamizar as ligações (internas e externas); promovendo projectos com entidades externas, aproximando-se de outras instituições de ensino superior europeu, e internamente cooperação com o CEEC e rentabilização dos laboratórios;
- Apoiar a criação de novos cursos;
- Aumentar o sucesso escolar dos alunos;
- Submissão de novos projectos de ID&I a programas de financiamento nacionais e internacionais;



- Divulgação dos resultados de ID&I através de publicação de artigos científicos, patentes e comunicações em eventos científicos;
- Continuação das actividades de desenvolvimento de software com a Microsoft Portugal; continuação das actividades de desenvolvimento de software com a empresa Glintt; continuação das actividades de desenvolvimento de software com a empresa Fordesi;
- Proceder à certificação do CEEM pela DGERT – Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho;

**Serviços e Gabinetes do ISEL:**

- Iniciar o processo de implementação de sistema de gestão de qualidade, segundo a norma ISSO 9001:2008;
- Desenvolver e implementar procedimentos de consolidação dos novos Estatuto de Carreira Docente Politécnica e Regime de Emprego na Administração Pública;
- Conclusão do Processo de implementação da Contabilidade Analítica;
- Aumentar receitas próprias;
- Lançamento das notas das unidades curriculares online;
- Promover acordos com entidades nacionais e estrangeiras;
- Estabelecer novos acordos bilaterais ao abrigo dos programas de mobilidade;
- Criação de mecanismos e circuitos mais céleres, através de implementação de sistemas de Gestão, Planeamento e Controlo Interno no âmbito das actividades dos Serviços Técnicos nas Edificações, Infra-estruturas e Equipamentos do Campus ISEL;
- Acompanhar a implementação do sistema de Gestão Documental APLIDOC;
- Promover a política da qualidade e inovação; Relatório sobre o acesso ao ensino superior; criação do directório de indicadores de alunos;
- Dinamizar o Portal do ISEL;
- Disponibilizar um vasto conjunto de informação na área de relatórios, planeamento e projectos na página web;
- Desenvolvidos instrumentos analíticos de gestão que melhorem a qualidade da informação de forma a permitir uma correcta quantificação da relação custo-efectividade das acções a desenvolver.



Cursos para o ano lectivo 2009/2010:

UNIDADE ORGÂNICA	Vagas Diurno	Vagas Pós-Laboral	Total Vagas
<b>INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE LISBOA</b>			
Engenharia Civil	229	50	279
Engenharia Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	150	20	170
Engenharia Electrotécnica	182	30	212
Engenharia Informática e de Computadores	173		173
Engenharia Mecânica	180	35	215
Engenharia Química e Biológica	100	18	118
Engenharia de Redes de Comunicação e Multimédia	59	20	79
Total Licenciaturas (1º ciclo)	1.073	173	1.246
Engenharia Civil	15		15
Engenharia Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	30		30
Engenharia Electrotécnica	20		20
Engenharia Informática e de Computadores	30		30
Engenharia Mecânica	65		65
Engenharia Química e Biológica	50		50
Total Mestrados (2º ciclo)	210	0	210
<b>Total de vagas (1º e 2º ciclo)</b>	<b>1.283</b>	<b>173</b>	<b>1.456</b>

\* Incluídas as vagas dos concursos e regimes especiais, mudanças de curso, transferências e vagas adicionais.

## Serviços de Acção Social

### Atribuição de bolsas

Nesta área de intervenção, os Serviços consolidarão os sistemas *on-line* em funcionamento, quer próprios quer os implementados pela tutela. Esta facilidade constitui um importante passo no caminho da desmaterialização, que melhorará a qualidade do serviço, não só pelo conforto que oferece aos utentes, como também, da redução significativa da possibilidade de erros de processamento.

### Alimentação

Será realizado um procedimento de concurso público para a selecção de um novo fornecedor de refeições. Esta medida, surge na medida de, face à impossibilidade de ajustamento do preço de venda da refeição social, procurar enquadrar o mesmo no custo real da refeição.

### Alojamento

Os SAS/IPL dispõem de 200 camas na Unidade Residencial M<sup>a</sup> Beatriz, a qual possui as seguintes valências: quartos, individuais e duplos; salas de estudo com computadores, acesso à Internet através do Programa Eduroam - Universidade Electrónica; cozinhas equipadas; roupa de cama e atalhados; limpeza diária de espaços comuns; segurança e vigilância; telefone público, máquinas de venda de produtos alimentares e lavandaria. No presente ano serão analisados os custos de exploração da Unidade Residencial Defensores de Chaves e estudadas alternativas de maior eficiência económica.

### Desporto e Saúde

Seguro Desportivo: os SAS-IPL suportam os custos e efectuem a gestão, em colaboração com as Associações de Estudantes, de uma apólice de seguro desportivo, abrangente dos estudantes que participam em actividades desportivas de âmbito académico, desde que, representativas da sua instituição de ensino. Os SAS-IPL concedem este importante apoio aos estudantes desde o ano lectivo 1996/1997.



### Saúde

Os serviços médico-sociais no ensino superior são assegurados através do Serviço Nacional de Saúde e dentro dos parâmetros definidos para este Serviço, sem prejuízo da existência de protocolos a firmar entre as instituições de ensino superior e as estruturas regionais ou locais do mesmo Serviço. Os SAS poderão ainda colaborar com Associações de Estudantes participando a realização de exames médicos desportivos.

### Protocolo UTL

Manter-se-á em vigor o protocolo com os Serviços de Acção Social da Universidade Técnica de Lisboa, para utilização do Centro Médico (actos médicos, tratamentos, vacinação e injeções).

### Gabinete de Psicologia

Os SAS-IPL irão também manter em funcionamento o Gabinete de Psicologia para atendimento a todos os estudantes que dele necessitem.

### Outros apoios

#### Cultura

Serão apoiadas actividades de índole cultural em colaboração com as Associações de Estudantes. Os Serviços irão, junto das entidades promotoras, proceder à angariação de entradas para actividades culturais diversas, as quais serão atribuídas aos estudantes residentes.

### ***Área Patrimonial***

#### Contratos de Manutenção

Os SAS-IPL não dispõem de meios próprios suficientes para fazer face ao volume e especificidade de pedidos de assistência técnica das diversas unidades sob sua gestão. Neste sentido e com o objectivo de operacionalizar e melhorar o tempo de resposta aos mesmos, os SAS-IPL procederão à realização de contratos de assistência nas áreas prioritárias identificadas.

#### Implementação de sistema de pagamento de refeições com Multibanco

Prevê-se que, no primeiro trimestre de 2010 se conclua a implementação deste projecto, o qual permitirá aos utentes o pagamento de refeições através de Multibanco.

#### Protocolos a celebrar e em vigor

Estão em vigor os seguintes protocolos, celebrados com as respectivas entidades:

- Repartição de encargos resultantes das intervenções de manutenção preventiva e curativa no sistema de esgotos localizado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL) – que decorrerá por conta daquela Escola;
- Protocolo de colaboração para controlo da prestação de serviços de alimentação em cantinas e bares: Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa.

#### Reapetrechamento Unidades Alimentares

As Unidades Alimentares sob gestão dos SAS-IPL não são alvo de reapetrechamento desde o ano de 2004 (excepção feita à UA do ISEL). Verifica-se a necessidade permanente de beneficiação em certos equipamentos e a substituição definitiva de outros que, face à taxa elevada de trabalho a que são sujeitos se apresentam obsoletos.



### Beneficiações em instalações

Verifica-se a necessidade de efectuar um conjunto de beneficiações em diversas instalações no sentido das adequar às normas em vigor ou, simplesmente, melhorar o seu nível de conforto:

UA ISCAL – reparação de pavimento, portas, caleiras e caixa de esgoto, beneficiação de quadro eléctrico.

Bar da ESD – beneficiação de zona de preparação.

UR M<sup>a</sup> Beatriz - beneficiação da cobertura, projecto de beneficiação da eficiência energética, revisão do Plano de segurança.

UA ESE – Beneficiação de portas e janelas.

### Plano de auditorias

Prevê-se a realização de 2 auditorias anuais de higiene em todas as unidades alimentares, de forma avaliar: boas práticas e princípios gerais de higiene; estado de instalações, equipamentos e utensílios; controlos de temperatura; higiene pessoal; recepção e armazenamento; preparação e manipulação de alimentos; distribuição de alimentos; operações de higienização e limpeza; avaliação de registos; análises laboratoriais (determinações microbiológicas e químicas) em utensílios, alimentos, pessoal e óleos.

### **Serviços da Presidência**

Nos novos estatutos do IPL, aprovados pelo Despacho Normativo nº 20/2009 de 21/05, os Serviços da Presidência (antigos Serviços Centrais) têm por objecto actividades de apoio aos órgãos do Instituto e ao conjunto da Instituição no que respeita à concepção, coordenação e implementação de funções comuns e de projectos transversais às diversas unidades orgânicas (art. 37º), devendo acautelar diversas áreas das quais se destacam, em 2010, as de assessoria jurídica, gestão académica, recursos humanos, gestão financeira e comunicação, às quais se acrescentam as áreas de aprovisionamento (concursos para a aquisição de bens e serviços e empreitadas) e da informática, quer no que diz respeito às aplicações de gestão quer no que diz respeito à infra-estrutura de rede e comunicações.

Apresentam-se assim as linhas de acção a desenvolver nos diversos sectores durante o ano de 2010:

#### Área Financeira:

Após o ano de 2009 em que a centralização dos serviços administrativos do IPL veio alterar por completo a filosofia de gestão orçamental até então vigente no Instituto, a aposta para 2010 nesta área é consolidar os procedimentos implementados no ano anterior, com especial incidência na integração da facturação dos serviços académicos directamente na aplicação de gestão financeira. Encontra-se a decorrer um processo de interface entre a aplicação SIGES e o sistema ePública (gestão financeira e orçamental) que permitirá o registo das receitas académicas de uma forma mais célere. Prevê-se ainda que no último trimestre se inicie o estudo para a mudança de aplicação financeira para a plataforma SAP.



Outra área a reforçar será a do Cadastro e Inventário dos bens móveis e imóveis do IPL, estando prevista a afectação de três técnicos integralmente a estas funções para efectuar o trabalho de controlo desta área com enorme peso no Balanço do Instituto.

**Recursos Humanos:**

A gestão do capital humano é no presente e será no futuro uma área essencial na actividade do Instituto. Basta constatar que os encargos com o pessoal representam cerca de 80% do orçamento do IPL no seu conjunto. Tendo sido centralizada a gestão administrativa e financeira nos Serviços da Presidência, torna-se fundamental a utilização de ferramentas informáticas capazes de dar resposta à complexidade desta área da gestão. As actuais aplicações de gestão de recursos humanos disponíveis no Instituto têm evidenciado alguns problemas de fiabilidade, situação não admissível nos tempos actuais. Assim, está planeado para 2010 a implementação de um novo sistema de gestão de RH baseado na plataforma SAP ERP. Os custos de implementação têm um valor estimado a rondar os 150 mil euros aos quais acrescem os valores do licenciamento do software (já contratado em 2009 por valores a rondar os 75 mil euros) e do contrato de manutenção (que ronda os 15 mil euros anuais). No que diz respeito ao recrutamento de pessoal não docente, está planeado o lançamento de um conjunto de concursos para colmatar as lacunas existentes ao nível dos diversos serviços de apoio das actividades do Instituto e das diversas unidades orgânicas.

Assim, os procedimentos concursais previstos para o ano de 2010 encontram-se na tabela do ponto 3.2.2 – Planeamento dos Recursos Humanos.

Ao nível da formação do pessoal não docente, o plano para 2010 prevê a realização de 35 acções de formação, sendo que de entre estas se prevêem 6 acções a realizar nas instalações do Instituto.

**Aprovisionamento:**

Numa óptica de racionalização de recursos e tendo em conta a centralização da gestão orçamental de sete das oito escolas do IPL nos Serviços da Presidência, o lançamento de concursos globais de aquisição de bens e serviços em áreas comuns e transversais a estas unidades orgânicas é uma peça fundamental na estratégia de redução de custos necessária à manutenção da sustentabilidade económica do IPL no seu todo.

Assim, em 2010 está previsto o lançamento de um conjunto de procedimentos concursais que a seguir se elencam:

1. Material de economato e consumíveis de informática;
2. Serviço de assistência técnica aos elevadores;
3. Aquisição de consumíveis de WC;
4. Serviço de manutenção de espaços verdes e plantas de interior;
5. Serviço de assistência técnica ao AVAC;
6. Aquisição de equipamento informático;
7. Aquisição de medalhas com a nova heráldica do IPL
8. Aquisição de sistema de Gestão Documental para o IPL;



9. Aquisição de consultoria SAP para ERP - RH
10. Aquisição de serviços de consultoria para implementação do Sistema de Gestão da Qualidade em diversas unidades orgânicas do IPL;
11. Aquisição de serviços de assessoria jurídica;
12. Manutenção eléctrica das instalações;
13. Manutenção geral das instalações gerais (serviço de pedreiro, de carpintaria, de pintura, de canalização etc.).

**Núcleo de Informática:**

No desenvolvimento das actividades de apoio aos utilizadores das diversas unidades orgânicas do IPL e da gestão do centro de dados do IPL para as aplicações administrativas, está planeada para 2010 a transição para ferramentas de gestão com características mais robustas e fiáveis. Assim, foi já contratado o licenciamento SAP ERP, estando já aprovada a abertura de concurso para os serviços de consultoria para a implementação desta ferramenta para a Área de Recursos Humanos (gestão do capital humano). Serão posteriormente implementados os módulos da área financeira, contabilidade, património e aquisições. Está também prevista a busca de uma solução SAP para a área de gestão académica.

Outro objectivo para 2010 é a actualização dos meios informáticos do Gabinete de Comunicação e Imagem dos Serviços da Presidência.

Para suportar a actividade destas ferramentas informáticas (actuais e futuras) está planeado o seguinte investimento para 2010:

- Aquisição de novos computadores para Núcleo de Informática e IPLNet para substituição dos actuais, que não tem capacidades de virtualização, muito usada para ambientes de testes e pré-produção (12.000 €);
- Aquisição de novos computadores para actualização do parque informático do IPL (10.000€);
- Upgrade do software de virtualização de servidores VMWare (25.000 €);
- Aquisição de equipamentos de rede e telefones VoIP (40.000 €);
- Upgrade da infra-estrutura de virtualização (hardware) (25.000 €).

**Centro de Comunicações do IPL (IPLNET):**

- Estabilidade no funcionamento dos sistemas em caso de falhas de energia - Nos últimos anos, devido a diversos projectos, em particular do VoIP@RCTS, ocorreu um aumento significativo de equipamentos críticos e sensíveis a falhas de energia que se encontram distribuídos pelas unidades orgânicas do IPL, os equipamentos de suporte de alimentação ininterrupta (UPS's) não têm actualmente capacidade para todo este equipamento, quer pela capacidade adicional exigida por estes, quer pela degradação natural com a vida útil, quer por avarias que os incapacitaram permanentemente. Grande parte das unidades orgânicas não têm actualmente UPS a alimentar os





bastidores principais de informática ou nos casos em que estas existem, não conseguem suportar os equipamentos a jusante mais que alguns minutos ou segundos.

Situação idêntica à anteriormente descrita ocorre no nó central localizado no campus do ISEL, estando todos os equipamentos dependentes de uma única UPS que já se encontra a cerca de 70% do limite de capacidade e com autonomia para apenas cerca de 1 hora, correndo-se o risco desta falhar por completo antes do final do período de autonomia, caso a carga extra de algumas das alimentações de equipamentos que têm fonte redundante ao serem transferidas para esta, excedam o limite suportado.

O objectivo para 2010 passa pela **actualização das UPS** para garantir níveis mínimos de pelo menos 20 minutos nos equipamentos principais e/ou sensíveis à falha de energia bem como o reforço da autonomia energética do nó central para cerca de 2 horas. Investimento previsto de 45.000 €.

- Segurança física dos equipamentos - Para dar alguma segurança aos equipamentos alojados nos bastidores, de forma a detectar e prevenir situações que ocorreram no passado de sabotagem, roubo e ultrapassagem dos limites ambientais de operação (temperaturas, humidades, inundações) é também objectivo **implementar um sistema integrado de monitorização permanente dos bastidores** alojados nas diferentes unidades orgânicas.
- Reestruturação da infra-estrutura de rede da ESCS - Na sequência de auditoria da rede realizada na ESCS, projecto desenvolvido durante o ano de 2009, não tendo sido possível realizar grande parte das melhorias identificadas como necessárias de cablagem e equipamentos activos, é objectivo para 2010 a conclusão da **reestruturação da rede naquela unidade orgânica**, essencial para o bom funcionamento da rede para as actividades lectivas bem como para a estabilidade da rede central que serve o campus de Benfica. Investimento estimado de 55. 000€.
- Upgrade das redes centrais dos pólos principais de Benfica e Chelas (ISEL) para 10Gbit/s - A maioria dos equipamentos que suportam o nó central localizado no campus do ISEL e a rede principal do campus de Benfica (entre unidades orgânicas) está actualmente a funcionar a 1Gbit/s, baseado em dimensionamentos com mais de 5 anos, altura em que a nossa ligação Internet era a 20Mbit/s e o uso da rede por parte da comunidade era significativamente menos exigente que hoje.  
O objectivo é **realizar a migração das ligações que interligam as unidades orgânicas localizadas no campus de Benfica para 10Gbit/s** bem como as ligações entre os equipamentos principais do nó central, o cluster de virtualização e a ligação à FCCN (que terá a ligação a 10Gbit/s provavelmente disponível antes do final de 2009). Investimento previsto de 165.000 €.
- Upgrade da ligação dos serviços Centrais ao campus de Benfica - Actualmente muitos serviços usados por todas as unidades orgânicas encontram-se alojados no centro de dados existente nos Serviços da Presidência do IPL. A ligação deste à restante infra-



estrutura é suportada por uma ligação principal de 100Mbit/s baseada em tecnologia Laser FSO (Free Space Optics), sendo apoiada por uma ligação Wireless de 20Mbit/s. Estas ligações têm actualmente muitas fragilidades, que se têm evidenciado frequentemente. A ligação FSO fica frequentemente indisponível quando ocorre chuva densa ou nevoeiro, acrescendo o facto de os equipamentos terem mais de 10 anos, não terem contrato de manutenção e o fabricante ter deixado de ter representação nacional. A capacidade de 100Mbit/s é também actualmente sentida como desadequada para diversas aplicações, existindo a necessidade de aumento do débito, no mínimo para 1Gbit/s.

A ligação secundária tem o problema de não conseguir reproduzir completamente a conectividade do FSO, ficando alguns serviços do campus indisponíveis nos SC quando é esta que suporta a conectividade. Acresce ao problema o facto de se basear em tecnologia vulgar WiFi, acessível a qualquer consumidor, criando na zona forte interferência e consequente instabilidade de ligação.

O objectivo é o **lançamento de um concurso para aquisição de novas ligações entre o campus de Benfica e o edifício sede do IPL** com vista à melhoria da capacidade dos canais e do restauro dos níveis mínimos aceitáveis de disponibilidade e estabilidade do serviço. Para maximização destes aspectos é ainda de salientar o objectivo estratégico de aproveitar este processo para implementar redundância de percurso ao realizar uma das ligações via ESCS e a outra via ESML.

- Upgrade das ligações entre pólos - Actualmente a ligação entre a maioria dos pólos do IPL e o nó central baseia-se em ligações de 10Mbit/s, sendo a excepção o campus de Benfica servido com 100Mbit/s. Estas foram contratadas há 10 anos ou mais, sendo adequadas à altura em que a ligação Internet era de 20Mbit/s mas correspondem a débitos absurdamente baixos para os critérios e aplicações que actualmente transitam sobre elas, existindo diversas situações notórias destas limitações como sejam a baixa qualidade e falhas das conversações telefónicas que actualmente por lá passam, o tempo para realizar uma cópia de segurança remota ou o facto de um simples utilizador a realizar um "download" na rede sem fios conseguir consumir toda a capacidade de conectividade do pólo.

Acresce ao problema o facto de a ligação actual à Internet (via FCCN) ser de 1Gbit/s com previsto upgrade para 10Gbit/s nas próximas semanas. Quando entrou em funcionamento a nossa rede entre pólos tinha agregada uma capacidade 10 vezes superior à ligação exterior (Internet). Hoje, da capacidade que nos é entregue pela FCCN, só conseguimos tirar partido de cerca de 20% (2% após o upgrade da FCCN para 10Gbit/s).

O IPLNET tem como objectivo a **realização de um concurso para o fornecimento de ligações de maior débito entre pólos**, idealmente passivas sob o ponto de vista do operador (fibra escura), que nos permitam usufruir em pleno da conectividade Internet



disponível bem como permitam de novo uma postura perante o uso de aplicações de rede na infra-estrutura que não diferencie o acesso a serviços locais ao pólo dos remotos, permitindo a concentração eficiente de serviços de rede em locais estratégicos e adequados.

- Novo centro de dados e comunicações - O actual centro de dados e comunicações do IPL localizado no campus do ISEL apresenta condições de funcionamento desajustadas, com dependências em relação ao ISEL, com as limitações impostas ao desenvolvimento de novos serviços, acesso de empresas externas, climatização, etc.

O objectivo é a **realização de um projecto de adequação de uma área que se encontre disponível para o efeito de forma a se poder criar um novo centro de dados e comunicações do IPL** que possa concentrar de forma eficiente os sistemas de rede actualmente existentes e outros, com plenos poderes do IPL e seus funcionários para diariamente zelarem pela maximização da disponibilidade dos recursos à comunidade servida. Neste objectivo prevê a execução da obra bem como todas as tarefas necessárias para suportar o processo de migração do local actual para o novo.

#### Gabinete de Comunicação e Imagem

As actividades planeadas pelo GCI dos Serviços da Presidência para 2010 vêm na continuação do que foi realizado nos anos anteriores. No entanto pretende-se apostar na melhoria das condições de trabalho dos colaboradores deste gabinete por via do investimento em meios técnicos, assim como no tratamento do espólio fotográfico do Instituto. Assim prevêem-se as seguintes aquisições:

- Aquisição de 3 workstations para paginação da Politecnia, dados os actuais computadores não estarem a corresponder ao software adquirido este ano (5.000 €);
- Aquisição de mais um monitor de 24" para tratamento de imagem (500 €);
- Aquisição de um digitalizador de precisão para tratamento de imagem (500 €);
- Aquisição de software para catalogação de imagem e espólio fotográfico do IPL (5.000 €);

O plano de actividades (plano de comunicação) para 2010 está espelhado no quadro seguinte:



PLANO DE ACTIVIDADES 2010						
Nº	Objectivo	Receita Estimada (€)	Custo Estimado (€)	Acção	Quando	Dados
1	<b>Área editorial:</b> publicar on-line a newsletter "Notícias do IPL" 8 vezes no ano	Não aplicável	Não aplicável	Emissão on-line da Newsletter "Notícias do IPL"	Fev2010 Mar2010 Abr2010 Jun2010 Jul2010 Out2010 Nov2010 Dez2010	Newsletter
2	<b>Área editorial:</b> publicar a Revista "Politecnia" 3 vezes no ano	Não aplicável	19.500	Publicação da Revista Politecnia	Jan2010 Mai2010 Set2010	Revista Politecnia
3	<b>Área editorial:</b> publicar on-line a Revista "Politecnia" 3 vezes no ano	Não aplicável	Não aplicável	Publicação on-line da Revista "Politecnia"	Jan2010 Mai2010 Set2010	Revista Politecnia
4	<b>Área editorial:</b> publicar 5 Livros da colecção <b>Caminhos do Conhecimento</b>	Não aplicável	26.000	Publicação de Livros da colecção Caminhos do Conhecimento	Trimestral	Livros publicados
5	<b>Área editorial:</b> manter os conteúdos actualizados do site do IPL	Não aplicável	Não aplicável	Actualização de conteúdos da página na Internet	Permanente	Site IPL
6	<b>Área editorial:</b> edição da revista de investigação ciência e tecnologia " <b>Alicerces</b> "	Não aplicável	5.000	Edição do n.º 3 da revista "Alicerces"		Revista "Alicerces"
7	<b>Área Relações Públicas:</b> organização de eventos institucionais (pelo menos 2 eventos no ano)	Não aplicável	14.500	Organização do aniversário do IPL que irá decorrer na ESML Lançamento de livros da Colecção Caminhos do Conhecimento Entrega de prémios do Concurso Regional Poliempreende	Fev.2010	Realização dos eventos
8	<b>Área Relações Públicas:</b> avaliação de eventos institucionais (pelo menos 1 evento no ano)	Não aplicável	Não aplicável	Inquérito de avaliação da população servida	Fev. 2010	Inquéritos
9	<b>Área Relações Públicas:</b> assegurar a continuidade do espaço de divulgação e apoio ao estudante	Não aplicável	Não aplicável	Espaço de divulgação e apoio ao estudante	Permanente	Espaço do Estudante
10	<b>Área Relações Públicas:</b> assessoria à presidência nos actos de representação do IPL ao exterior	Não aplicável	Não aplicável	Preparação de suportes gráficos destinada a apresentações	Permanente	Suportes gráficos
11	<b>Área Relações Públicas:</b> assessoria de media	Não aplicável	Não aplicável	Disponibilização de informação sobre o IPL aos órgãos de informação através da emissão de Press Releases: Aniversário do IPL; Concurso Regional de Ideias Poliempreende	Jan. 2010	Press Releases
12	<b>Área Relações Públicas:</b> publicação de notícias referentes ao IPL nos media	Não aplicável	Não aplicável	Publicação de notícias sobre o 24º aniversário do IPL nos meios de comunicação	Jan. 2010	Notícias
13	<b>Área Relações Públicas:</b> suporte às unidades orgânicas do IPL	Não aplicável	Não aplicável	Disponibilização de informação no site do IPL; emissão de Press Releases; impressão de panfletos; concepção e impressão de cartaz; actualização dos conteúdos do Poliempreende no Site; formato de texto e imagem para convite		Press Releases
14	<b>Área Relações Públicas:</b> Aplicação do Plano de Contingência dos SP do IPL	Não aplicável	Não aplicável	Acompanhamento da evolução do surto de Gripe nas unidades orgânicas	Permanente	Documento
15	<b>Área Marketing:</b> angariação e renovação de publicidade para a revista " <b>Politecnia</b> "		Não aplicável	Assegurar a renovação das empresas anunciantes e angariar novas		Tipografia Peres, Able Solutions, CGD, e Securitas
16	<b>Área gráfica</b>	Não aplicável	Não aplicável	Capa do n.º 3 da revista Alicerces, certificados de participação no Concurso Poliempreende, postal de Natal, convites para lançamento de livros e eventos.	Permanente	Objectos gráficos



#### Gabinete de Controlo Interno

Durante o ano de 2010, no seguimento de recomendações feitas no âmbito de auditorias internas e externas realizadas aos serviços administrativos e financeiros do Instituto, irá ser criado o Gabinete de Controlo Interno com o objectivo de dotar os Serviços da Presidência de uma entidade de fiscalização interna dos processos e procedimentos das diversas áreas de intervenção destes serviços de forma a reforçar a segurança na tomada de decisões e apontar soluções com vista à melhoria contínua dos processos visando, em última análise, a plena satisfação da população servida, ou seja, a população estudantil. Este gabinete será inicialmente constituído por 3 técnicos superiores (um coordenador coadjuvado por dois técnicos superiores de controlo interno), lugares estes que serão postos a concurso durante o ano de 2010.

### **3.2 Recursos Humanos**

Caracterização estrutura actual.

Planeamento dos recursos necessários para implementação das acções necessárias.

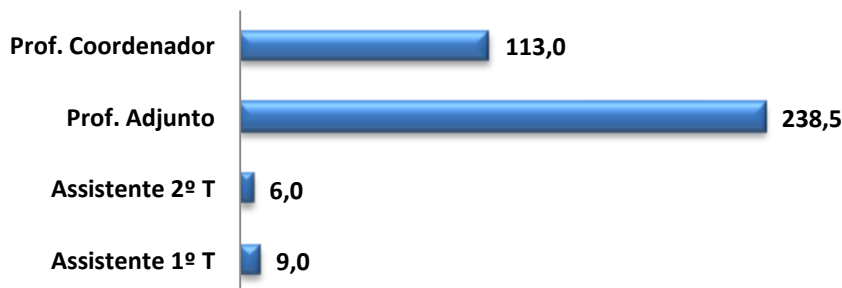
Em anexo encontra-se o mapa de pessoal para 2010 estruturado nas seguintes actividades

- Presidência
- Apoio à Presidência
- Formação / Ensino
- Projectos de Investigação
- Acção Social no Ensino Superior
- Apoio à Gestão/Formação - Colaboradores não docentes afectos às U. O. do IPL

#### **3.2.1 Caracterização da estrutura actual**

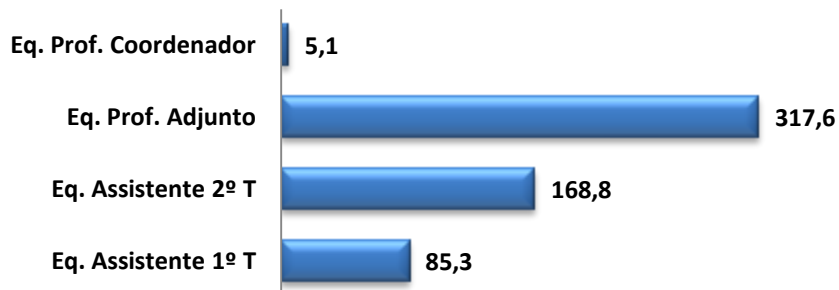
##### **PESSOAL DOCENTE**

##### **Quadro I – Docente de carreira por categoria**

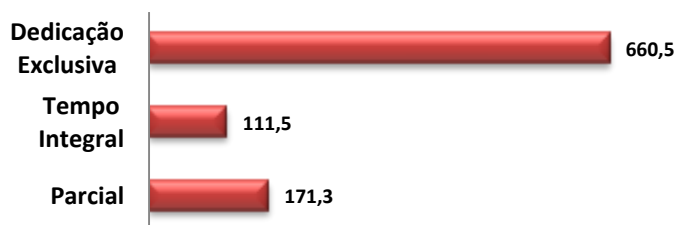




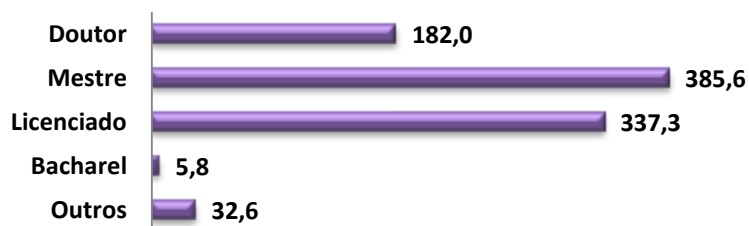
**Quadro II – Docente convidados / equiparados por categoria**



**Quadro III – Docentes por Regime**

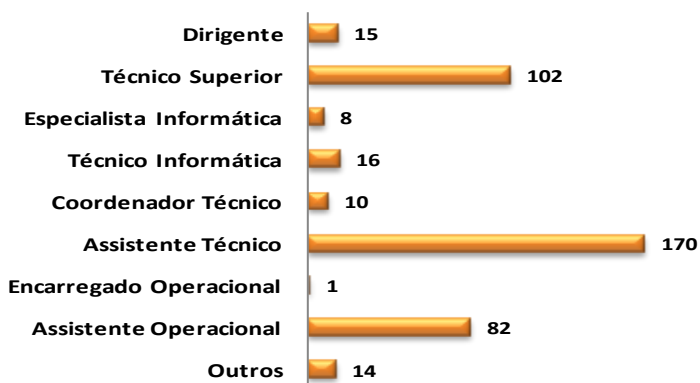


**Quadro IV – Docentes por Habilitação**



**PESSOAL NÃO DOCENTE**

**Quadro III – Pessoal Não Docente por cargo / categoria**





### 3.2.2 Planeamento dos Recursos Humanos

De forma à prossecução dos objectivos delineados para o ano de 2009, tornar-se-á indispensável reforçar a estrutura actual de pessoal docente e não docente necessário para o desenvolvimento das actividades planeadas. O mapa de pessoal em anexo, constituído pela componente docente e pela componente do pessoal não docente que assegura o desenvolvimento das actividades de apoio, espelha já esta realidade. As vagas disponíveis serão gradualmente preenchidas de acordo com as disponibilidades orçamentais. Os procedimentos concursais planeados para 2010 apresentam-se no quadro seguinte:

Carreira/Categoria	Área funcional	Nº vagas
Técnico Superior	Administrativa e Financeira	1
	Audiovisual e Multimédia	1
	Avaliação e Qualidade	1
	Biblioteca e Documentação *	6
	Comunicação e Imagem	2
	Controlo Interno	0
	Engenharia Química	1
	Gestão Académica*	8
	Gestão de Projectos	4
	Planeamento	1
	Recursos Humanos	3
	Secretariado	2
	<b>Total Técnico Superior</b>	<b>30</b>
Assistente Técnico	Apoio Logístico	1
	Audiovisuais e Multimédia *	3
	Centro de Congressos	1
	Comunicação e Grafismo *	1
	Contabilidade	4
	Economato	1
	Engenharia Química	1
	Expediente e Arquivo	2
	Gestão Académica *	12
	Logística	2
	Património	1
	Recursos Humanos	1
	Relações Externas	1
	Web Design e Produção *	1
	Secretariado	3
	Tesouraria	1
<b>Total Assistente Técnico</b>	<b>35</b>	
Assistente Operacional	Gestão Académica	1
	Geral	9
	<b>Total Assistente Operacional</b>	<b>10</b>



---

<b>Carreira/Categoria</b>	<b>Área funcional</b>	<b>Nº vagas</b>
Informática	Especialista	3
	Técnico	4
	<b>Total Informática</b>	<b>7</b>
<b>Nº Total de vagas</b>		<b>82</b>

### **3.3 Recursos Financeiros**

---

Caracterização recursos actuais.  
Estimativa dos recursos financeiros necessários para implementação das acções necessárias.

Ver quadro na página seguinte.

### **3.4 Anexos**

---

QUAR do IPL  
Ficheiro "Plano Actividades 2010"  
Mapa de Pessoal e Mapas Financeiros previsionais



## PLANO DE ACTIVIDADES "Instituto Politécnico de Lisboa"



### Orçamento de Funcionamento 2010

	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL	SC	SAS	TOTAL
<b>Despesa</b>											
Despesas com Pessoal	4.028.492 €	1.334.800 €	4.630.293 €	2.231.077 €	3.019.182 €	6.306.349 €	6.942.586 €	24.927.473 €	4.216.886	757.330 €	58.394.468,00 €
Aquisição de Bens e Serviços	944.494 €	163.000 €	1.145.517 €	313.542 €	321.250 €	992.294 €	925.424 €	2.780.261 €	2.019.666	1.587.282 €	11.192.730,00 €
Outras Despesas Correntes	6.376 €	5.000 €	6.000 €	1.850 €	11.260 €		25.250 €	248.686 €	1.353.237		1.657.659,00 €
Equipamentos	60.000 €		117.500 €			3.000 €	57.800 €			66.000 €	304.300,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.039.362 €</b>	<b>1.502.800 €</b>	<b>5.899.310 €</b>	<b>2.546.469 €</b>	<b>3.351.692 €</b>	<b>7.301.643 €</b>	<b>7.951.060 €</b>	<b>27.956.420 €</b>	<b>7.589.789 €</b>	<b>2.410.612 €</b>	<b>71.549.157,00 €</b>
<b>Receita</b>											
Financiamento OE	3.798.330 €	1.318.800 €	3.774.310 €	1.982.359 €	2.822.192 €	4.913.598 €	4.641.100 €	21.201.420 €	7.251.789	810.612 €	52.514.510,00 €
Receitas Escolares	1.196.032 €	181.750 €	1.503.000 €	476.960 €	511.500 €	2.050.325 €	3.181.910 €	5.630.000 €			14.731.477,00 €
Prestação de Serviços	45.000 €	2.000 €	132.000 €	87.000 €	18.000 €	122.220 €	89.000 €	1.010.000 €	60.000	1.525.000 €	3.090.220,00 €
Rendimentos de Capital		250 €		150 €		500 €	33.500 €	5.000 €	55.000	75.000 €	169.400,00 €
Outras Receitas			490.000 €			215.000 €	5.550 €	110.000 €	223.000		1.043.550,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.039.362 €</b>	<b>1.502.800 €</b>	<b>5.899.310 €</b>	<b>2.546.469 €</b>	<b>3.351.692 €</b>	<b>7.301.643 €</b>	<b>7.951.060 €</b>	<b>27.956.420 €</b>	<b>7.589.789 €</b>	<b>2.410.612 €</b>	<b>71.549.157,00 €</b>
<b>Orçamento PIDDAC 2010</b>											
Unidade Alimentar do ISEL										500.000 €	500.000,00 €
Novo Edifício do ISCAL									7.166.215 €		7.166.215,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>7.166.215 €</b>	<b>500.000 €</b>	<b>7.666.215,00 €</b>

**ANO 2010**  
**16/12/2009**

# **PLANO DE ACTIVIDADES**

## **“Instituto Politécnico de Lisboa”**

