

# Plano de Actividades 2011



Instituto Politécnico de Lisboa





## **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.

Após a homologação dos Estatutos do Instituto Politécnico de Lisboa e dos novos Estatutos das diferentes Unidades Orgânicas, será produzido um conjunto importante de regulamentação interna que terá, necessariamente, implicações ao nível do próprio sistema organizativo do Instituto. O próximo ano de 2011 será finalmente um ano com estabilidade estatutária e regulamentar, após as importantes reformas legislativas dos últimos anos, onde os órgãos eleitos à luz dos novos estatutos poderão exercer a sua gestão num cenário em que o processo de Bolonha se encontra plenamente implementado, o novo estatuto da carreira docente é já uma realidade e o processo de avaliação, quer dos docentes, quer da vertente académica (cursos e unidades orgânicas) estará já em fase de operacionalização.

Com efeito, encontrando-se definidos nos Estatutos do IPL 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. 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 nosso futuro.

Mais uma vez, os resultados obtidos no ano de 2010/2011 no que concerne a candidaturas ao ensino superior por parte dos estudantes – em que a colocação de candidatos na 1ª fase representou mais de 96% do total das vagas colocadas a concurso –, permitem manter a expectativa de que a forte heterogeneidade da formação ministrada pelas Unidades Orgânicas – também elas muito heterogéneas nos serviços de ensino que prestam – venha a constituir um primeiro ponto forte para as futuras candidaturas de estudantes.

A subscrição por todas as IES do Contrato de Confiança com o MCTES, no âmbito das políticas para o ensino superior para o quadriénio 2010-2013, irá ter repercussões significativas no desenvolvimento do IPL, atentas as suas características essenciais, no que concerne à criação dos cursos de especialização tecnológica e ao desenvolvimento em número de alunos do ensino pós-laboral e à distância, dos “maiores de 23 anos” e ainda aos cursos de 2º ciclo (mestrados). Terá ainda repercussões significativas ao nível i) do esforço necessário para



aumentar o número de professores com o grau académico de doutor, *ii*) da adequação dos níveis de sucesso escolar aos parâmetros nacionais e europeus, na aposta na capacidade empreendedora dos alunos em ordem a apoiar a criação de unidades de negócio, *iii*) da criação e desenvolvimento de centros de investigação aplicada e *iv*) no reforço da internacionalização. A questão da criação de Cursos de Especialização Tecnológica (CET) vai estar, assim, na ordem do dia. O IPL tem já um plano de acção em curso para responder à vontade política de criação deste tipo de formação no seu seio, formação essa que pode vir a revelar-se de extrema importância, não só na resposta aos problemas de desemprego que assolam o país (e em particular a região de Lisboa), como também na criação de uma imagem própria junto da população estudantil que possa vir no futuro a integrar o corpo discente no 1º ciclo do ensino superior (licenciaturas) nas diversas unidades orgânicas do Instituto.

Outros pontos fortes poderão, também, 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 no que diz respeito aos diplomados das escolas do Instituto e, no campo da investigação e desenvolvimento, a parceria com as empresas no desenvolvimento de projectos tecnológicos e empreendedores.

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 IPL entrou em funcionamento em 1986, tendo os seus estatutos sido publicados em 1991. Na sequência do novo regime jurídico das instituições de ensino superior (RJIES), foram publicados novos estatutos em 21 de Maio de 2009.

O Instituto assenta 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;
- ✓ Qualidade do ensino e dos programas ministrados.

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;
- ✓ Algumas instalações desadequadas ou antiquadas.

Oportunidades:

- ✓ Parcerias Internacionais;



- ✓ Existência de mecanismos para incremento da empregabilidade dos alunos;
- ✓ Adopção de Standards Internacionais;
- ✓ Reforma legislativa e estatutária;
- ✓ Contrato de confiança com o MCTES;
- ✓ Alargamento do universo estudantil com o contingente dos "Maiores de 23"

**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)**

**Pontos fortes**

A Escola Superior de Comunicação Social continua a ser o estabelecimento de ensino superior na área da comunicação com maior procura registando-se, no ano lectivo 2009/2010, 3409 candidatos para um total de 240 vagas.

Dispõe, ainda, de meios tecnológicos que diferenciam a sua oferta face a outros estabelecimentos de ensino superior na área: 2 Laboratórios de multimédia, 2 Salas de computadores, 2 Estúdios de rádio, 2 Estúdios de televisão, 1 Laboratório de fotografia, 1 Redacção multimédia informativa, 10 Gabinetes/ilhas de montagem e pós-produção, 1 Mediateca, 1 Biblioteca, 1 Auditório, Aposta num ensino teórico-prático.

**Pontos fracos**

- Dificuldade em actualizar a tecnologia que a tem caracterizado;
- Dificuldades na manutenção do edifício;
- Inexistência de um "pequeno auditório" para conferências, palestras, ou provas públicas;
- Limitações de espaço do edifício que impossibilitam a realização de outras actividades para além das actividades lectivas;
- Reduzido intercâmbio de alunos e, particularmente de docentes, com universidades estrangeiras;
- Reduzida produção científica dos docentes da ESCS.

**Oportunidades**

**Ensino/Investigação**

- Aproveitando a competitividade internacional dos sistemas europeus de ensino superior, a Escola deveria promover projectos de investigação e desenvolvimento que capazes de captar financiamento alternativo às transferências correntes do OE (FCT, União Europeia, etc.);

- Consolidação do 2º ciclo como oferta formativa de referência, tal como acontece com os cursos de primeiro ciclo;
- No âmbito da empregabilidade, disponibilidade de financiamento para projectos que envolvam actividades extracurriculares dos alunos na área da produção de conteúdos, fomentando a sua aprendizagem em contexto profissional ainda no decorrer da sua passagem pela Escola, (exemplo, e2, plataforma de conteúdos na Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN) e plataforma de e-learning da Universidade de Lisboa);
- Explorar a relação entre as instituições de ensino superior e as empresas/organizações, investindo nos protocolos com empresas/instituições que contemplem a investigação aplicada em comunicação;
- Aproveitar a apetência pelo conhecimento dos alunos, para fomentar a interdisciplinaridade, e o cruzamento dos diversos saberes e experiências.

#### **Ameaças**

- Diminuição das disponibilidades de financiamento para a manutenção do parque tecnológico da Escola e manutenção do edifício;
- Diminuição da participação dos alunos nas várias actividades/acções extra curriculares, e não só, desenvolvidas pela e na Escola;
- Menor disponibilidade dos docentes para a investigação e mesmo para acções extra curriculares.
- Dificuldade em captar externamente financiamentos relativamente a projectos na área das ciências sociais e humanas.

#### **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 aspiravam a uma carreira artística em companhias institucionais de dança ou resignavam-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, foi leccionado nos anos lectivos de 2008/ 2009 e 2009/ 2010 o Curso de Mestrado em Metodologias do Ensino da Dança, da mesma forma iniciou-se, no ano lectivo de 2010/ 2011, o Curso de Mestrado em Criação Coreográfica Contemporânea.

### **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. Aposta numa formação centrada em grandes problemas ou projectos e não na fragmentação em unidades disciplinares. Insiste na centralidade da prática profissional supervisionada enquanto pólo aglutinador e mobilizador de todo o projecto de formação e espaço permanente de questionamento e de reflexão. Defende uma relação estratégica entre a formação e o trabalho e um "ethos" formativo significativo que estructure as dimensões emocional, estética e intelectual dos formandos.

#### **Pontos Fortes:**

- ✓ Diversificação da formação;
- ✓ Forte procura dos cursos e outras formações oferecidas;

- ✓ 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)**

O desenvolvimento da actividade pedagógica da ESML, bem como da sua actividade artística, foi potenciado com a instalação da escola no novo edifício sito no Campus de Benfica do IPL. Com vista à rentabilização dos novos espaços, foi aumentada a oferta formativa, através quer do "alargamento" da licenciatura em Música com a Variante de Jazz e com o ramo de Direcção de Orquestra de Sopros (este, a partir de 2010/11), quer da criação de novos cursos de licenciatura (Tecnologias da Música e Música na Comunidade, este em associação com a ESELX) e de mestrado (Música).

O principal objectivo é **consolidar esta oferta diversificada**, garantindo-lhe condições para que o seu funcionamento corresponda às elevadas expectativas daqueles que a procuram cujo número é, em média, três vezes superior às vagas disponíveis.

O recrutamento de pessoal docente e não docente, com os perfis de qualidade adequados às novas formações, tem como premissa a manutenção do nível que a ESML sempre conseguiu garantir, 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, princípio pelo qual a ESML tem procurado e procurará orientar-se e que sustenta a missão da escola e os seus objectivos estratégicos.

Encontrando-se a ESML em fase de expansão, com o início progressivo de novos anos de funcionamento das formações mais recentes, dar-se-á especial relevância às necessidades nas áreas de recursos humanos e de equipamentos, exigindo estes últimos, investimentos significativos

no que diz respeito nomeadamente ao curso de Tecnologias da Música. Por seu lado, a ESML tem como um dos principais objectivos incrementar o sucesso escolar dos seus alunos em 25% no curso de licenciatura em Música, isto é, conseguir que mais 25% dos estudantes conclua o seu curso nos prazos normais, em função do regime frequentado. Esclareça-se que o nível de sucesso já é muito satisfatório, mas há que alterar práticas que se reflectem, objectivamente, em “insucesso” e que, na verdade, se destinam à procura da excelência: os estudantes procuram prolongar os seus estudos, faltando aos exames, para poderem obter classificações superiores a 17.

#### **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, detendo no entanto autonomia 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 de Janeiro de 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.

Na sequência da publicação da Lei nº 62/2007 (Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior) e da aprovação dos novos Estatutos do IPL, os Estatutos da ESTC foram de novo alterados, tendo esta sua nova redacção sido homologada pelo Despacho nº 10182/2010 do presidente do IPL e publicada no Diário da República, 2ª série, nº 115, de 16 de Junho de 2010.

#### **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, adequados ao Processo de Bolonha desde 2008/09, 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); Ortoprotésia (ORP); Ortóptica (ORT); Radiologia (RD); Radioterapia (RT) e Saúde Ambiental (SA).

No 2.º Ciclo, a ESTeSL conta hoje com 9 mestrados, em Fisioterapia; Gestão e Avaliação de Tecnologias em Saúde; Intervenção Sócio-Organizacional na Saúde; Medicina Nuclear; Radiações Aplicadas às Tecnologias da Saúde; Radioterapia; Segurança do Doente; Segurança e Higiene do Trabalho; Tecnologia de Diagnóstico e Intervenção Cardiovascular.

Para além de formação graduada, a ESTeSL garante aos profissionais de Saúde a actualização dos seus conhecimentos através de formação avançada (pós-graduações, cursos de actualização e Cursos de Especialização Tecnológica (CET)) e de outras actividades, que tem vindo a desenvolver 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.

#### **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.

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 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)**

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

Ameaças

###### Ausência de critérios de financiamento

A ausência de critérios de financiamento continua a ser uma das principais ameaças identificadas, pois implica uma desadequação orçamental àquilo que consta no Plano de Actividades. A redução do orçamental comprometerá a concretização de objectivos inicialmente previstos e o seu nível de realização será menor do que o inicialmente estipulado.

###### 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 o 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.

- Redução do efectivo

Assistiu-se no corrente ano a uma redução de efectivos que passaram para a situação de aposentação, não tendo havido a sua substituição.

- 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.

Pontos fortes

- Implementação de um sistema de gestão da Qualidade

Prevê-se que em 2011 esteja implementado um sistema de gestão da qualidade, o qual permita enquadrar as principais actividades dos Serviços, contribuindo dessa forma para um incremento qualitativo dos serviços prestados à comunidade.

- Boa relação qualidade/preço

A qualidade do serviço e dos produtos, associados a uma acessibilidade fácil e a um preço muito reduzido face à concorrência da oferta local, produzem uma relação qualidade / preço imbatível.

- Outsourcing do serviço de alimentação

Garante de maior controlo da qualidade, maior eficácia e eficiência na prestação do serviço, através de um apertado controlo sobre os fornecedores, tanto através de um exigente caderno de encargos, como pela liberdade de reorientação e de aferição das prestações de serviços ou mesmo pela possibilidade de recurso a novas contratações.

- Equipa coesa

A existência de uma equipa com um bom relacionamento interpessoal, elevada responsabilização e empenho perante o serviço, contribui decisivamente para um mais fácil alcançar de objectivos.

- Autonomia, Administrativa e Financeira

A Autonomia Administrativa e Financeira, permite ao SAS flexibilidade nos procedimentos, nas contratações, na obtenção de receitas e na gestão dos seus recursos humanos e materiais, gerando uma vantagem comparativa em relação a outras entidades públicas,

nomeadamente ao nível da gestão, dos procedimentos e na implementação de soluções criativas.

- Orientação para os resultados

A proximidade e frequência no contacto com os utentes, ao nível dos serviços de alimentação e alojamento, geram uma rapidez e facilidade na obtenção de feed-back sobre o impacto de procedimentos e/ou serviços, que permite uma grande sensibilidade na aferição e reorientação para os resultados ou seja, a qualidade e a satisfação do utente.

As instalações afiguram-se-nos como um dos principais pontos fracos da organização. Por um lado, porque são subdimensionadas para a actual realidade do IPL, por outro, porque são, em alguns casos, antigas, impedindo o cumprimento das normas legais em vigor relativamente ao tipo de instalações em apreço.

Assim, este ponto fraco é potenciado pelas ameaças que constituem a redução do esforço financeiro do Estado no Orçamento de Funcionamento e da redução do investimento público, em termos macroeconómicos.

No que respeita a recursos humanos, os SAS-IPL envidaram esforços no sentido de colmatar a carência, ao nível de técnicos superiores, sentida nos anos anteriores. Prevê-se assim a utilização de programas de mobilidade e recrutamento junto do INA de recursos humanos que possam suprir as carências evidenciadas. A redução orçamental surge como a grande ameaça, ou a principal ameaça à performance da entidade. Contudo, os pontos fortes, são, do nosso ponto de vista, fundamentais no seu combate. O outsourcing do serviço de alimentação, a coesão da equipa de colaboradores, a autonomia administrativa e financeira e uma gestão orientada para os resultados, são determinantes. Serão também estes pontos fortes, aqueles que despoletarão a capacidade de aproveitamento das oportunidades, conduzindo ao desenvolvimento de uma entidade cada vez mais orientada para o prosseguimento da sua missão com uma gestão pautada pela eficácia, eficiência e economia de recursos.

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 2011 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.

**OE5** – 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 2011. 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 nas áreas da comunicação, a ESCS procura atingir os mais elevados padrões de qualidade. Neste contexto, constituem linhas fundamentais da sua missão, o desenvolvimento das condições necessárias à criação de uma cultura organizacional assente em valores fundamentais como a Inovação, Cidadania, Interdisciplinaridade e Exigência.

De acordo com os seus novos estatutos, a ESCS assume o compromisso de se reger por um conjunto de princípios e valores institucionais. Os objectivos estratégicos para o ano de 2011 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 **80%** de sucesso escolar no total de todos os alunos da ESCS no próximo ano.

**OE2** – Melhorar a qualidade dos serviços: de modo a melhorar a percepção da qualidade dos serviços da ESCS e do apoio prestado aos alunos.

**OE3** – Melhorar a qualificação dos Recursos Humanos:

- a) Promover a qualificação dos docentes ao nível do doutoramento, de modo a atingir **20%** de doutorados no final de 2011;

- b) Incentivar a aquisição de competências de carácter tecnológico por parte dos docentes e não docentes para uma maior valorização profissional. Pretende-se que todos docentes e não docentes realizem **pelo menos uma acção de formação anual**, de modo a obterem competências de carácter tecnológico.

**OE4** - Promover a Internacionalização da ESCS: pretende-se que tenha parcerias com **3 universidades estrangeiras**.

**OE5** - Fomentar o relacionamento com as comunidades e aumentar o auto-financiamento (receitas próprias) e promover a racionalização dos custos - Aumentar as receitas próprias em **2%** relativamente ao ano anterior.

**OE6** - Incentivar a investigação nas áreas científicas da ESCS:

- a) Criar um Gabinete de Apoio à Investigação;
- b) Aumentar em 5% as parcerias (academia/associações/empresas) para implementação de projectos de investigação aplicada em comunicação.

#### **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 2011, 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, cremos, irão subsidiar os desígnios propostos pelo IPL.

**OE1-** Aumentar o sucesso escolar

Para aumentar o sucesso escolar e diminuir a taxa de abandono, a ESELx propõem-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.

**OE2** - 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.

**OE 3** - Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos

Trata-se de uma aposta fundamental da ESELx que, ao longo de 2011, se propõe continuar e aprofundar a estratégia de incremento das condições para obtenção de graus académicos.

**OE 4** - Desenvolver as Práticas Profissionais e Melhorar a empregabilidade dos estudantes



Área essencial de desenvolvimento da ESELx, o percurso profissional dos seus diplomados deve ser alvo de uma atenção muito particular.

**OE 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**

Os objectivos estratégicos da ESML estão a seguir elencados e, a partir da definição da missão da ESML, identificam as diferentes dimensões dessa missão, traduzindo-a em objectivos estratégicos.

**OE1** - Numa perspectiva de formação ao longo da vida, desenvolver os programas CONTINUUM e JUBILUS;

**OE2** - Alargar progressivamente a oferta de cursos de licenciatura, de mestrado, de doutoramento e de especialização tecnológica (CETs);

**OE3** - Assegurar os programas GLISSANDO, ARSIS e ERASMUS, na perspectiva do máximo desenvolvimento;

**OE4** - Introduzir unidades curriculares e extra-curriculares orientadas para vertentes não artísticas da actividade profissional e desenvolver os programas CONTINUUM, JUBILUS, GLISSANDO, ERASMUS e LABOR, nas perspectivas do empreendedorismo, da competitividade e da relevância social;

Estes objectivos estratégicos são, por sua vez, desdobrados em objectivos operacionais, os quais, no que respeita aos 3 últimos meses de 2010 e ao ano de 2011, são os seguintes:

- Aumento em **25%** dos estudantes que concluem as Licenciaturas;
- Criar as condições necessárias para que **todos os ciclos de estudo** aprovados pela tutela estejam em funcionamento no ano lectivo de 2010/2011;
- Aumentar o número de parcerias internacionais para que sejam assinados pelo menos **3 novos protocolos** com instituições europeias e de países da CPLP;
- Garantir o cumprimento do plano de formação do pessoal docente e não docente em **100%**;
- Garantir a qualidade da escola para que o nº de reclamações escritas por parte dos utentes **não seja superior a 10**;
- Programação da primeira temporada de concertos da ESML, lançando o Auditório Viana da Mota como mais uma das salas de espectáculos de Lisboa.

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

O ano de 2011 marcará uma renovada fase da vida institucional da ESTC. Como a homologação e publicação dos seus novos estatutos em 16 de Junho de 2010, já no final do período lectivo de 2009/2010, não permitia a mobilização e participação empenhada de todos os alunos, professores e funcionários, em actos eleitorais que se pretendem fundadores e consentâneos com o actual regime

jurídico das instituições do ensino superior, optou-se por aguardar pelo início do ano lectivo de 2010/2011 para lançar os procedimentos conducentes à eleição do Conselho de Representantes, que deverá eleger o Presidente da ESTC e dois Vice-Presidentes, e dos Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico.

Com a tomada de posse desta equipa directiva o exercício do ano de 2011 será inteiramente integrado num mandato de 4 anos que, em paralelo, perfazem os órgãos de gestão, na superior responsabilidade de dirigir os destinos da ESTC.

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

Os objectivos estratégicos delineados para o próximo ano de 2011 desenrolar-se-ão no aprofundamento e consolidação das ofertas formativas de 1.º ciclo (Licenciatura) e 2.º ciclo (Mestrado), formação avançada (pós-graduações e cursos de actualização) e Formação Qualificante pós-secundária (Cursos de Especialização Tecnológica), destacando-se os programas de colaboração com a Universidade de Évora, a Universidade de Lisboa, através da faculdade de Medicina, a Universidade do Algarve, através da Escola Superior de Saúde de Faro e a Universidade Nova de Lisboa, através da Escola Nacional de Saúde Pública.

Na prossecução dos objectivos estratégicos (OE) definidos têm com base os eixos estratégicos delineados para a ESTeSL, seguidamente apresentados:

##### Eixo I - Promoção do desenvolvimento Educativo:

**OE1:** Melhorar a qualidade do ensino

**OE2:** Promover a diversificação da Oferta Formativa

**OE3:** Aumentar a internacionalização do Ensino

##### Eixo II - Promoção do desenvolvimento de projectos de investigação e intervenção social na área da saúde:

**OE1:** Dinamizar a investigação científica

**OE2:** Aumentar a Nacionalização/Internacionalização da Investigação e dos projectos.

##### Eixo III - Promoção e desenvolvimento de Recursos Humanos, Físicos e Materiais:

**OE1:** Adequar e otimizar a utilização dos Recursos (Humanos, financeiro e materiais)

**OE2:** Aumentar a qualificação do pessoal docente e não docente.

#### **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:**

As linhas de orientação estratégica do plano de actividades 2011 são um conjunto de eixos estratégicos enquadradores das linhas operacionais. Estas linhas operacionais classificam-se no domínio da Eficácia (novos resultados a alcançar), da Eficiência (novas metodologias) ou da Qualidade. Em cada destas 7 linhas apresentam-se alguns exemplos de actividades.

**1 - Incrementar o sucesso escolar**

- a) Assegurar uma taxa de sucesso escolar convergente para as médias da OCDE de acordo com o contrato programa assinado com o MCTES
- b) Reduzir o abandono escolar;
- c) Manter o preenchimento da totalidade das vagas nos concursos nacionais
- d) Incrementar o número de alunos inscritos através dos concursos e regimes especiais de acesso
- e) Elevar a oferta de formação diversificada no campus nos vários domínios do conhecimento
- f) Implementar novas estratégias de captação de alunos
- g) Avaliar o sucesso escolar

**2 - Melhorar a qualidade dos serviços do ISEL**

- a) Criar e rever periodicamente os Manuais de Procedimentos dos Serviços, Unidades Complementares e Gabinetes
- b) Criar um Sistema Integrado de Informação e Gestão
- c) Agilizar e qualificar a gestão de projectos/actividades de prestação de serviços à comunidade com vista a aumentar a competitividade
- d) Assegurar um elevado grau de satisfação da população servida em relação aos serviços de atendimento
- e) Implementar um Sistema da Qualidade

**3 - Melhorar a qualificação dos Recursos Humanos**

- a) Apoiar e incentivar a formação avançada dos docentes, de modo a garantir um corpo qualificado em termos científicos
- b) Incorporar um número significativo de especialistas e convidados, para manter a proximidade do ISEL ao mercado de trabalho

- c) Promover acções de formação pedagógica de acordo com práticas internacionais
- d) Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente para incrementar as competências e capacidades instaladas dos serviços
- e) Promover a criação de novos centros de investigação e desenvolvimento com avaliação externa e reconhecidos pela FCT
- f) Implementar uma avaliação de docentes, transparente e equitativa que promova a justiça na progressão da carreira

#### **4 - Promover a internacionalização do ISEL**

- a) Aumentar o número de protocolos com instituições estrangeiras de engenharia e de ensino, para possibilitar aos discentes um período de permanência curricular no estrangeiro
- b) Manter e incrementar uma maior integração do ISEL em redes nacionais e internacionais no âmbito da engenharia e do ensino
- c) Aumentar a mobilidade dos docentes e alunos através de programas de intercâmbio internacional
- d) Fomentar a realização de estágios/empregabilidade dos discentes junto das organizações internacionais do sector
- e) Certificar o ISEL internacionalmente

#### **5 - Implementar estratégias de diferenciação desenvolvendo as áreas nucleares de afirmação do ISEL**

- a) Fortalecer as ligações ao meio empresarial, com vista a manter os cursos adaptados ao mercado de trabalho, estabelecer parcerias vantajosas e projectar a imagem do ISEL
- b) Incentivar a formação contínua (LLL-aprendizagem ao longo da vida)
- c) Dinamizar a incubadora de empresas
- d) Aumentar e aproveitar as oportunidades de criação de receita, com vista a alcançar uma maior autonomia financeira
- e) Melhorar os espaços laboratoriais permitindo que continuem a ser a sustentação dos cursos oferecidos
- f) Criar novos laboratórios de referência para a indústria

#### **6 – Implementar a orgânica interna definida nos novos estatutos do ISEL**

- a) Projectar na orgânica interna as características diferenciadoras do ISEL no âmbito do Ensino Superior
- b) Alcançar uma maior coerência nos processos internos de funcionamento do ISEL
- c) Implementar a Fundação do ISEL
- d) Colocar em funcionamento e otimizar a estrutura matricial do ISEL no âmbito da oferta formativa e da prestação de serviços à comunidade
- e) Promover a contínua monitorização e adequação dos Estatutos do ISEL

#### **7 – Implementar medidas de desenvolvimento sustentável**

- a) Realizar um conjunto de intervenções e obras para tornar os edifícios do campus mais sustentáveis
- b) Racionalizar consumos de energia, otimizando consumos de água, melhorando a articulação da gestão de resíduos e aumentando a reciclagem
- c) Convergir para suportes informáticos do fluxo e armazenamento da informação, com desmaterialização dos processos
- d) Construir a matriz de desempenho para a sustentabilidade

**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. Prevê-se que este sistema esteja certificado e em plena produção, no decurso do ano de 2011, traduzindo-se em ganhos gestionários com reflexos na qualidade dos serviços prestados.

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.;
- Desenvolver o Sistema de Gestão Documental criando um maior número fluxos de trabalho padronizados;
- Aumentar o nº de protocolos com instituições de ensino superior internacionais;
- Assegurar o cumprimento do plano de formação do pessoal não docente;
- 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.

Pelo exposto anteriormente, o ano de 2011 continuará a ser um ano de grandes desafios e de concretização de pontos estratégicos delineados nestes anos de reforma do ensino superior. Desde logo no âmbito da avaliação e acreditação de ciclos de estudos, que obrigará o Instituto a criar competências na área da gestão da qualidade e em particular nos sistemas de certificação aplicáveis ao ensino superior. Mas também na diversificação da oferta formativa, nomeadamente na criação dos Cursos de Especialização Tecnológica (CET), estando previsto por um lado o seu arranque na ESTeSL e, por outro, numa parceria com a Câmara Municipal de Vila Franca de Xira, em instalações cedidas por aquela autarquia.

Tendo o Instituto celebrado o contrato de confiança com o MCTES, no âmbito do "Compromisso para o futuro", prevê-se já para o ano lectivo 2010/2011 um crescimento substancial no número de alunos a frequentar os seus ciclos de estudo, o que vem criar uma maior pressão na necessidade de

modernização das instalações das unidades orgânicas. Está já em fase de concurso o lançamento da empreitada de construção das novas instalações do ISCAL, no Campus de Benfica. Prevê-se igualmente o início do processo de transferência da Escola Superior de Dança para um novo edifício a construir também no Campus de Benfica. A nova unidade alimentar do ISEL sofreu alguns reveses na sua concretização, estando previsto que em 2011 se possa dar início ao seu processo de construção. Pretende-se ainda iniciar o processo de criação do edifício central do Campus de Benfica que integrará uma unidade alimentar, instalações para os Serviços de Acção Social e outros serviços técnicos e administrativos, assim como um centro de documentação e informação central. As actividades previstas nas diversas unidades orgânicas para 2011 encontram-se definidas no documento anexo "Plano de Actividades" apresentando-se aqui um resumo daquelas mais significativas:

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

1. Avaliação do nível da qualidade do ensino ministrado na ESCS. Para tal, será concebido um inquérito incidindo sobre o tipo de ensino, o interesse das matérias e outros aspectos ligados ao funcionamento e metodologias de trabalho propostas pelas diferentes unidades curriculares. Na análise do resultado deste inquérito, será avaliada a taxa de resposta e grau médio de avaliação, cujos resultados conduzirão a Direcção da Escola 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.  
Finalmente, procurar-se-á avaliar a empregabilidade dos recém-licenciados através de inquéritos enviados regularmente (semestral).
2. Aposta na melhoria da qualidade dos serviços passará pela disponibilização on-line de toda a informação considerada pertinente, de modo a reduzir as deslocações aos serviços. Para avaliar a sua implementação será concebido um inquérito de modo a estimar os aspectos ligados ao funcionamento da Escola e dos serviços de apoio ao aluno, nomeadamente, os Serviços Académicos, o Serviço de Gestão Multimédia e Serviço de Informação e Documentação.
3. Promoção da qualificação dos docentes através da criação de condições para que beneficiem de programas de doutoramento e a ESCS atinja 20% de doutorados. Será, ainda, privilegiada a contratação de Docentes qualificados, doutorados e/ou especialistas de reconhecido mérito.
4. Desenvolvimento de contactos com universidades e estabelecimento de ensino europeus e de países de língua portuguesa do sector da comunicação tendo em vista a criação de parcerias. Será fomentada a internacionalização do corpo docente, promovendo a criação de parcerias com instituições congéneres e a inserção em programas de mobilidade. Serão estabelecidas parcerias e protocolos com instituições de ensino internacionais nas áreas do conhecimento da ESCS, sobretudo com países da CPLP. Finalmente, serão desenvolvidos esforços tendo em vista a vinculação à ESCS de docentes estrangeiros, com curriculum de referência.
5. Os requisitos actuais de um sistema de qualidade abrem novas exigências aos estabelecimentos de ensino superior, pelo que a ESCS irá desenvolver um trabalho de

relacionamento com as diferentes comunidades de forma a integrar-se, cada vez mais, na sociedade. Deste modo, irão ser promovidos contactos com instituições de referência, para que a ESCS seja o parceiro preferencial na colocação de estagiários ou recrutamento. Paralelamente, a ESCS ambiciona ser parceiro no desenvolvimento de projectos e iniciativas em conjunto com personalidades ou instituições de referência, com vista ao reforço do seu papel na sociedade. Será, ainda, criado um sistema (observatório) de monitorização do percurso profissional dos diplomados pela Escola.

6. A concretização deste objectivo passa pela promoção de iniciativas várias de que se destacam:
- Criação de um Gabinete de Apoio à Investigação;
  - Criação de um centro de Investigação e Desenvolvimento (I&D) a propor, para acreditação na Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), em parceria com outra instituição de referência do ensino superior;
  - Definição de linhas de investigação estratégicas para a ESCS, de acordo com as suas áreas científicas e de acordo com as determinações emanadas do Conselho Técnico-Científico, que funcionem como guias para a produção científica, para o desenvolvimento de projectos de investigação, e para a definição dos planos de estudo;
  - Criação de parcerias (academia/associações/empresas) para implementação de projectos de investigação aplicada em comunicação;
  - Apoio às publicações dos docentes na área da Comunicação;
  - Manutenção do patrocínio da edição da Revista Comunicação Pública
  - Apoio, caso a caso, às candidaturas a projectos de investigação em rede;

### **Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

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

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Audiovisual e Multimédia	Licenciatura - 1º ciclo	74	60	5	1	2	0	6
Jornalismo	Licenciatura - 1º ciclo	74	60	5	1	2	0	6
Publicidade e Marketing	Licenciatura - 1º ciclo	74	60	5	1	2	0	6
Publicidade e Marketing (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	24	20	2	1	0	0	1
Relações Públicas e Comunicação Empresarial	Licenciatura - 1º ciclo	74	60	5	1	2	0	6
Relações Públicas e Comunicação Empresarial (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	24	20	2	1	0	0	1
Audiovisual e Multimedia	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Gestão Estratégica das Relações Públicas	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Jornalismo	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Publicidade e Marketing	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
<b>Total</b>		<b>464</b>	<b>400</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>26</b>

#### **Escola Superior de Dança**

##### **1 - Promover o sucesso escolar:**

- a) Garantindo a leccionação de todas as unidades curriculares, da licenciatura e mestrado, por um conjunto de docentes académica, profissional e pedagogicamente habilitados/qualificados.
- b) Aumentar o número de alunos inscritos através dos regimes especiais.

**2 – Qualificar os recursos humanos:**

- a) Incentivando e privilegiando a participação dos docentes actualmente ao serviço da ESD, no âmbito das suas competências científicas e artísticas;
- b) Apoiando a formação académica dos docentes em programas de doutoramento;
- c) Apoiando 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;
- d) Proporcionando formação ao pessoal não docente.
- e) Dar continuidade aos contratos a termo do pessoal afecto aos diversos serviços.

**3 – Reforçar as relações com a comunidade:**

- a) Apoiando 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;
- b) Mantendo o projecto de apoio aos recém-licenciados nos moldes que tem vindo a ser executado;
- c) Alargando 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.

**4 – Requalificar as instalações, equipamento e material didáctico:**

- a) Remodelando o espaço afecto ao Centro de Documentação e Informação;
- b) Enriquecendo o acervo do Centro de Documentação e Informação;
- c) Efectuar as obras de manutenção e de adaptação necessárias ao bom funcionamento da ESD.

**5 - Afirmar e internacionalizar a ESD**

- a) Criando e participando em encontros com escolas congéneres de âmbito nacional e internacional;
- b) Aumentando o número de alunos *ingoing* e *outgoing* bem como o número de docentes em programas de mobilidade.

**6 – Racionalizar os custos por aluno**

- a) Incrementando a disponibilidade on-line de material didáctico (textos de apoio, programas, etc.);
- b) Implementando o pleno funcionamento da Secretaria Virtual;
- c) Centralizando os serviços de reprografia em máquinas de maior eficiência e menores custos de manutenção;
- d) Criação de uma taxa de utilizador dos serviços de massoterapia.

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

**Escola Superior de Dança**

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Dança	Licenciatura - 1º ciclo	62	45	10	3	0	2	2
Metodologias do Ensino da Dança	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>70</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**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:

- 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;
- 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;
- Incrementar a realização de actividades extracurriculares para os alunos através da realização de conferências, debates, apoio a actividades de voluntariado e também da semana de acolhimento;
- Realização de acções de auto-formação para os docentes da ESELx;
- Promoção de acções extra-curriculares em parcerias com estudantes e com organizações estudantis ou não;
- Valorização de todas as componentes do trabalho docente e criação de um sistema de créditos para a contabilização deste trabalho;
- Valorizar a colaboração com a Universidade através da celebração de Protocolos que permitam o intercâmbio de docentes para a leccionação de cursos de Mestrado, designadamente, com o Instituto de Educação e com a Escola Superior de Belas Artes.

**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:

- Desenvolvimento da oferta de formação contínua;
- Estabelecimento de parcerias e protocolos com escolas, agrupamentos e serviços centrais do Ministério da Educação;
- Consolidação e desenvolvimento da internacionalização de cursos da ESELx;
- 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:

- Estabelecimento de parcerias com escolas do IPL;

- b) Participação nas iniciativas que visam a implementação de um sistema de qualidade;
- c) Participação em projectos internacionais de cooperação e desenvolvimento;
- d) 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;
- d) Promoção da comunicação.

### **Melhorar a qualidade dos Recursos Humanos**

A política de melhoria da qualidade e qualificação de Recursos Humanos estará no topo das prioridades para 2011 e incidirá nos seguintes parâmetros:

- a) Apoio a professores e funcionários em cursos de pós-graduação;
- b) Apoio a funcionários em cursos de licenciatura;
- c) Realização de protocolos e parcerias com outras instituições de formação;
- d) 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 2010/2011:**

**Escola Superior de Educação de Lisboa**

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Música na Comunidade	Licenciatura - 1º ciclo	24	15	5	1	1	0	2
Artes Visuais e Tecnologias	Licenciatura - 1º ciclo	31	25	2	1	1	1	1
Animação Sociocultural (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	33	25	5	1	0	1	1
Animação Sociocultural	Licenciatura - 1º ciclo	37	30	3	1	1	1	1
Educação Básica	Licenciatura - 1º ciclo	154	139	2	1	0	2	10
Educação Básica (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	36	25	6	1	0	2	2
Administração Escolar	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Ensino de Educação Musical no Ensino Básico	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Educação Matemática nos Primeiros Anos	Mestrado - 2º ciclo	0						
Didáctica da Língua Inglesa no Ensino Básico	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Didáctica da Língua Portuguesa no 1.º e 2.º Ciclos do Ensino Básico	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Didáctica Ciências da Natureza na Educação Escolar no 1º/2º Ciclos Ensino Básico	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Supervisão em Educação	Mestrado - 2º ciclo	0						
Educação Especial	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
<b>Total</b>		<b>470</b>	<b>414</b>	<b>23</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>17</b>

**Escola Superior de Música de Lisboa**

As actividades previstas prendem-se sobretudo com o incremento do sucesso escolar, na perspectiva já referida, e com a consolidação da oferta formativa, bem como com o alargamento da rede de parcerias da escola e com a qualificação dos recursos humanos e a melhoria da prestação de serviços. Os objectivos operacionais têm implícitas as principais actividades a desenvolver em cada uma das áreas identificadas como prioritárias para o período em consideração.

Para a entrada em funcionamento dos novos anos das formações mais recentes prevê-se o alargamento do horário de alguns docentes e o recrutamento de novos docentes, bem como a realização de seminários sobre diversas temáticas no âmbito dessas novas especialidades.

Por sua vez, a abertura do Auditório Viana da Mota exigirá o recrutamento/reforço de pessoal especializado para esta área

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

**Escola Superior de Música de Lisboa**

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Música, variante de Composição, Direcção Coral e Formação Musical	Licenciatura - 1º ciclo	42	20					
Música, variante de Execução	Licenciatura - 1º ciclo	58	58	9	11	0	1	1
Música, variante de Jazz (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	19	19					
Tecnologias da Música (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	14	12	2	0	0	0	0
Música	Mestrado - 2º ciclo	60	60					
<b>Total</b>		<b>193</b>	<b>169</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

---

**Escola Superior de Teatro e Cinema**

**Departamento de Teatro**

- a) O novo plano curricular da Licenciatura em Teatro entrará em vigor, após aprovação pela Direcção Geral do Ensino Superior, no ano lectivo de 2011/2012;
- b) Enunciação conceptual e fundamentação jurídica do ensino artístico no ensino superior em todos os diplomas legais que definam e regulamentem o ensino superior;
- c) Profissionalização dos trabalhadores das várias áreas artísticas.

Relativamente à actividades de intercâmbio, de serviço à comunidade e de extensão cultural, prevê-se, durante o ano lectivo de 2010/2011, que as referidas actividades, para além de se manterem, se alarguem, finalmente, ao programa *Erasmus Mundus*;

O Departamento de Teatro mantém, desde 2003/2004, com as Câmaras Municipais de Lisboa, da Amadora e de Cascais, programas de apoio à comunidade e de extensão educativa e cultural. Prevê-se que em 2011 irá dar continuidade às seguintes:

- Câmara Municipal da Amadora: Actividades de Enriquecimento Curricular em 30 escolas do 1º ciclo;
- Recreios da Amadora – apoio técnico e cursos de formação técnica

**Departamento de Cinema**

A Escola Superior de Teatro e Cinema desde Outubro de 2009 confere o grau de Mestre em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico, correspondente ao 2º Ciclo da formação oferecida pela ESTC.

O Mestrado em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico desdobra-se nas seguintes áreas de especialização:

- a) Narrativas Cinematográficas;
- b) Dramaturgia e Realização;
- c) Tecnologias de Pós-Produção.

O ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico integra as unidades curriculares constantes do plano de estudos, publicado por Despacho n.º 3869/2009 do Presidente do Instituto Politécnico de Lisboa (Diário da República 2.ª série – N.º 21 – 30 de Janeiro de 2009), e é desenvolvido em duas fases de graduação:

- Um curso de especialização, constituído por um conjunto organizado de unidades curriculares, ao longo de 3 semestres, denominado Curso de Mestrado, a que corresponde 70 créditos ECTS.
- A realização de um Estágio Profissional com relatório final, ou a elaboração de um Trabalho de Projecto ou de uma Dissertação de natureza tecnológico-científica, a que corresponde 50 créditos ECTS, sendo as respectivas fases de plano, desenvolvimento, apresentação, defesa e aprovação reguladas nos artigos 20.º e seguintes do presente Regulamento.

Prevê-se ainda:

A actualização da página *web* da ESTC nas suas versões em português e inglês;

A elaboração de material informativo sobre os cursos ministrados, em suporte papel e em suporte informático.

A realização de inquéritos de satisfação aos utentes e sobre ingresso na vida activa aos recém-diplomados nos cursos da ESTC.

**Centro de Investigação em Artes e Comunicação (CIAC) – Centro de Investigação em Teatro e Cinema (CITECI)**

**Estudos em Teatro:**

Estando a decorrer vários projectos de investigação na área de TEATRO desde 2008, prevê-se que no ano de 2011, estejam em fase de conclusão os seguintes projectos:

- O Actor Permanente, projecto desenvolvido por investigadores dos Centros de Investigação CIAC (ESTC + Universidade do Algarve), CHAIA (Universidade de Évora) e Centro Internacional de Teatro (CIT),
- História do Conservatório Nacional / Secção de Teatro / CIAC, cujo objectivo é a publicação de uma primeira História daquela instituição de ensino do teatro, procedeu-se neste período à investigação e recolha de documentos que serão publicados no final do projecto. A par dessa publicação, está programada a realização, em 2010 e 2011, de conferências sobre esta matéria, bem como a extensão da investigação a cursos ministrados (Mestrado) na ESTC.
- *Languages of Directing and Acting* – Linguagens de Encenação e Interpretação, igualmente do CIAC, cujo objectivo é a pesquisa, análise e tratamento de dados e documentos relativos aos diferentes tipos de linguagem utilizados nas encenações portuguesas contemporâneas, com vista à criação de uma base de dados sobre companhias e grupos de teatro em Portugal. Encontra-se em fase de construção uma base de dados sobre linguagens da encenação em Portugal
- *Scene & Text* – Cena e Texto, também do CIAC, tem por objectivo a tradução e edição de textos dramáticos, em contexto académico e em instituições independentes, os quais são fundamentais para a dramaturgia e encenação.

**Estudos em Cinema:**

**Projecto *Main Trends*** — Submetido a concurso da FCT em Fevereiro de 2009 pelo IP João Maria Mendes, o projecto de investigação «Principais Tendências no Cinema Português Contemporâneo» (*Main Trends in Contemporary Portuguese Cinema*) foi aprovado para financiamento e esta decisão homologada pelo Ministro da Tutela em 31 de Dezembro do mesmo ano.

Até 30 de Setembro de 2011 (data em que se conclui o financiamento) estão em curso as seguintes acções, no âmbito do projecto:

- Publicação, pela Biblioteca da ESTC, do conjunto de textos produzidos pela investigação: introduções, cerca de 40 entrevistas a realizadores e produtores cinematográficos

portugueses, ensaios monográficos e notas sobre filmografias, conclusões e arquivo documental relacionado com o tema da investigação. O volume terá o formato A4, cerca de 400 págs. e ficará imediatamente disponível como texto de apoio ao leccionamento de diversas unidades curriculares da Licenciatura em Cinema e do Mestrado em Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico. Entre os textos a publicar estão, entre outros, artigos de Jorge de Sá Gouveia ("*Narrative Music, insights on Portuguese Contemporary Films*"), Luís Falcão ("*Script e documentário*") Paulo Leite ("Reflexões sobre o desenvolvimento de projectos cinematográficos em Portugal"), João Maria Mendes ("A cultura organizacional do cinema português contemporâneo" e "Conclusões"), José de Matos Cruz ("Manoel de Oliveira"), e Fátima Chinita ("Lá fora", de Fernando Lopes).

- Realização de seis documentários de 17 mn. cada um, subordinados ao tema geral da investigação, por seis finalistas, em 2010, da Licenciatura em Cinema da ESTC. Estes documentários são co-financiados pelo ICA, ao abrigo do novo programa anual de financiamento de projectos das instituições de Ensino Superior que se dedicam ao ensino do Cinema. Estes documentários circularão em festivais e serão divulgados através dos dispositivos disponíveis na Internet.
- Realização de seis "*master classes*" por realizadores e produtores portugueses, na ESTC, abertas a toda a comunidade escolar e profissional.
- Realização, na ESTC, de um colóquio sobre realização e produção de Cinema no Portugal contemporâneo, igualmente aberto à comunidade escolar e profissional.

**Projecto Thesaurus mediterrânico de fontes narrativas** (*Mediterranean Thesaurus of Narrative Sources*) — Este projecto gera o tema de capa do número 2 da revista Verónica, que com a sua edição da Primavera de 2011 passa a revista científica semestral, submetida a "*peer review*" e seguindo as normas internacionais "*Latindex*" e "*Scielo*". O Departamento de Cinema da ESTC apresenta, para esse efeito, o artigo "A figuração cristã contra o interdito mosaísta", de João Maria Mendes.

**Projecto O ensino da escrita para o ecrã: métodos e experiências comparados** (*TEACHING SCREENWRITING: COMPARED METHODS & EXPERIENCES*) — Os textos introdutórios, as entrevistas, ensaios e conclusões a publicar pelo projecto **Main Trends** incluem o corpus relativo às narrativas cinematográficas. O projecto **Main Trends** fornece, deste modo, numerosos materiais de reflexão sobre esta linha de investigação.

**Outras publicações** — A Biblioteca da ESTC tem prevista para 2010-2011 a edição dos seguintes textos de João Maria Mendes:

- Apresentação e tradução de *A obra de arte na era da sua reprodução mecanizada*, de Walter Benjamin (versão francesa de 1936) — no prelo;
- *Facialidades* (80 págs) — no prelo;
- *Cultura e Multiculturalidade* (80 págs) — no prelo;
- *O sistema dos media contado a cineastas* (80 págs).

**Jornadas científicas do CIAC** — Os investigadores do CIAC no Departamento de Cinema da ESTC participarão nas II Jornadas Científicas do CIAC, preparatórias do terceiro número da revista Verónica, a publicar no Outono de 2011. As II Jornadas Científicas do CIAC terão lugar na Primavera de 2011

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

**Escola Superior de Teatro e Cinema**

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Cinema	Licenciatura - 1º ciclo	35	27	2	3	3	0	0
Teatro	Licenciatura - 1º ciclo	87	64	6	8	7	1	1
Teatro	Mestrado - 2º ciclo	60	60					
Desenvolvimento de Projecto Cinematográfico	Mestrado - 2º ciclo	24	24					
<b>Total</b>		<b>206</b>	<b>175</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Escola Superior de Tecnologias da Saúde de Lisboa**

As actividades a desenvolver da ESTeSL são definidas e baseadas nos eixos estratégicos.

**EIXO I - Promoção do Desenvolvimento Educativo**

- Formação de 1º Ciclo

No ano lectivo 2009/10 os cursos funcionaram pela primeira vez com plano de estudos adequado ao processo de Bolonha. Em 2011 será a continuação do funcionamento em pleno do processo de Bolonha.

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 75%, cerca de 400 diplomados.

- Formação de 2º ciclo

Em 2011 pretende-se que todos os mestrados aprovados estejam em funcionamento pleno, o que se estima uma oferta acima das 200 vagas.

- Formação de 3º ciclo

Em 2011 será implementado com a Universidade de Lisboa o programa de Doutoramento em Ciências e Tecnologias da Saúde na especialidade de Bionanotecnologia.

- Formação pós-secundária

Serão implementados quatro cursos de qualificação pós-secundária, apresentados em 2011, com uma oferta formativa de 80 vagas.

- 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

Continuação dos "90 min com o Conselho Pedagógico", onde são abordadas diversas temáticas de carácter pedagógico.

- Internacionalização do ensino

Dinamizar o estabelecimento das relações internacionais da ESTeSL com vista ao aumento de novas parcerias, com o objectivo de aumentar a mobilidade dos estudantes enviados e o retorno aos números de antes de Bolonha dos estudantes recebidos.

- Colaborações institucionais com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)

Proporcionar o desenvolvimento da formação científica e tecnológica com a CPLP, nomeadamente ministrar cursos de Tecnologias da Saúde nestes países e possibilitando a mobilidade de estudantes, mantendo a parceria com a Fundação Calouste Gulbenkian (FCG), o Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD) e a Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha Portuguesa.

### **EIXO II - Promoção do desenvolvimento de projectos de investigação e de intervenção social na área da saúde**

- Investigação científica

Em 2011 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 30 artigos científicos nacionais e 20 internacionais.

- Extensão cultural
  - Actividades Comemorativas dos 30 anos da ESTeSL
  - A VII edição do Encontro Nacional das Ciências e Tecnologias, que a ESTeSL organiza desde 1993.
- Serviços à comunidade

Em 2011 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 mais empresariais, com recurso à mão-de-obra dedicada.

### **EIXO III - Promoção e desenvolvimento de recursos humanos:**

- Pessoal Docente

O principal objectivo de 2011 consiste no aumento do pessoal docente para cerca de 180 ETI de forma a dar resposta às necessidades à diversificada formação apresentada pela ESTeSL para 2011. De igual forma, continuar-se-à a aposta na qualificação docente, de forma a atingir-se a meta de 50% de docentes qualificados (grau académico de Doutor e Mestre), através do apoio à candidatura de docentes a bolsas PROTEC.

- Pessoal Não Docente

Em 2011 procurar-se-à dar resposta à sucessiva falta de pessoal não docente, dentro dos condicionalismos actuais para a Função Pública, procurando abrir-se novos concursos para os lugares vagos no mapa de pessoal do IPL, e fomentar o processo de mobilidade para a Escola.

Propõe-se 90 postos de trabalho do mapa de pessoal do IPL afectos à Escola, que poderão não vir a ser ocupados na íntegra em 2011.

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

- Acções estruturais

Em 2011, pretende-se manter o orçamento para acervo bibliográfico e aumentar o orçamento para aquisição de equipamento laboratorial. Dar-se-á continuidade à implementação em parceria com os Serviços da Presidência do IPL, de um sistema de circulação digital de documentação.

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

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

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Cardiopneumologia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Anatomia Patológica, Citológica e Tanatológica	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Ortótica	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Dietética e Nutrição	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Medicina Nuclear	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Ortoprotesia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Radioterapia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Análises Clínicas e de Saúde Pública	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Fisioterapia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Radiologia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Farmácia	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Saúde Ambiental	Licenciatura - 1º ciclo	44	35	2	1	2	1	3
Radiações Aplicadas às Tecnologias da Saúde	Mestrado - 2º ciclo	50	50					
Radioterapia	Mestrado - 2º ciclo	24	24					
Fisioterapia	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Segurança e Higiene no Trabalho	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
Gestão e Avaliação de Tecnologias em Saúde (ESSFaro da UAlgarve)	Mestrado - 2º ciclo	0	0					
Medicina Nuclear	Mestrado - 2º ciclo	22	22					
Tecnologia de Diagnóstico e Intervenção Cardiovascular (FMed da ULisboa)	Mestrado - 2º ciclo	24	24					
Intervenção Sócio-Organizacional na Saúde (Uév ora)	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Segurança do Doente	Mestrado - 2º ciclo	25	25					
<b>Total</b>		<b>753</b>	<b>645</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>36</b>

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

As actividades a desenvolver pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa no ano de 2011 relacionam-se com o desenvolvimento das acções necessárias para garantir o funcionamento dos ciclos de estudo indicados abaixo com o elevado grau de qualidade que os caracteriza.

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

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

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Solicitadoria (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	72	60	4	2		3	3
Contabilidade e Administração	Licenciatura - 1º ciclo	197	120	44	9		8	16
Contabilidade e Administração (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	120	120					
Gestão	Licenciatura - 1º ciclo	187	125	34	8		6	14
Gestão (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	60	60					
Finanças Empresariais	Licenciatura - 1º ciclo	49	30	8	3		3	5
Finanças Empresariais (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	50	50					
Contabilidade	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Auditoria	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Contabilidade Internacional	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Gestão das Instituições Financeiras	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Contabilidade e Análise Financeira	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Controlo de Gestão e dos Negócios	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Fiscalidade	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Gestão e Empreendedorismo	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
<b>Total</b>		<b>1.062</b>	<b>835</b>	<b>90</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>38</b>

**Instituto Superior de Engenharia de Lisboa**

**Cursos para o ano lectivo 2010/2011:**

**Instituto Superior de Engenharia de Lisboa**

Denominação do Curso	Grau	Vagas 10/11	Reg. Geral	Maiores de 23 anos	Titulares de cursos superiores	Regimes especiais	Transfer.	Mudanças de curso
Engenharia Civil	Licenciatura - 1º ciclo	210	150	10	6	20	12	12
Engenharia Civil (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	50	50					
Engenharia Electrónica e Telecomunicações e de Computadores	Licenciatura - 1º ciclo	168	110	18	12	4	12	12
Engenharia Electrónica e Telecomunicações e de Computadores (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	49	30	6	3	2	4	4
Engenharia Electrotécnica	Licenciatura - 1º ciclo	169	115	10	2	14	14	14
Engenharia Electrotécnica (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	50	50					
Engenharia Informática e de Computadores	Licenciatura - 1º ciclo	178	120	18	12	4	12	12
Engenharia Mecânica	Licenciatura - 1º ciclo	220	115	20	15	20	25	25
Engenharia Mecânica (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	51	40	2	4	1	2	2
Engenharia de Redes de Comunicação e Multimédia	Licenciatura - 1º ciclo	58	40	4	2	4	4	4
Engenharia de Redes de Comunicação e Multimédia (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	37	25	4	2	2	2	2
Engenharia Química e Biológica	Licenciatura - 1º ciclo	107	70	6	4	12	7	8
Engenharia Química e Biológica (regime pós-laboral)	Licenciatura - 1º ciclo	20	20					
Engenharia de Electrónica e Telecomunicações	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Engenharia Electrotécnica	Mestrado - 2º ciclo	20	20					
Engenharia Mecânica	Mestrado - 2º ciclo	90	90					
Engenharia Química	Mestrado - 2º ciclo	50	50					
Engenharia Informática e de Computadores	Mestrado - 2º ciclo	30	30					
Engenharia Civil	Mestrado - 2º ciclo	125	125					
<b>Total</b>		<b>1.712</b>	<b>1.280</b>	<b>98</b>	<b>62</b>	<b>83</b>	<b>94</b>	<b>95</b>

## **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

Serão realizadas benfeitorias nas unidades alimentares exploradas pelos SAS-IPL, de modo a garantir a todos as determinações legais para o sector, como a qualidade sentida pelos utentes.

### 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.

### 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 injecções).

### 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.

- Manutenção das infra-estruturas UAs, UR e Sede – 60.000€.

#### 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 prestação de serviços de análise de processos de candidaturas a bolsas de estudo (Escola Náutica Infante D. Henrique);
- Protocolo de colaboração para monitorização da máquina de venda automática de senhas de refeição - UA ISCAL (Associação de Estudantes ISCAL)
- 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.

- Aquisição de câmaras frigoríficas – 48.000€
- Aquisição de mobiliário ESCS, ISEL, ESE – 45.000€
- Reapetrechamento de equipamentos nas UAs – 40.000€
- Manutenção de equipamentos das UAs – 7.500€.

#### 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:

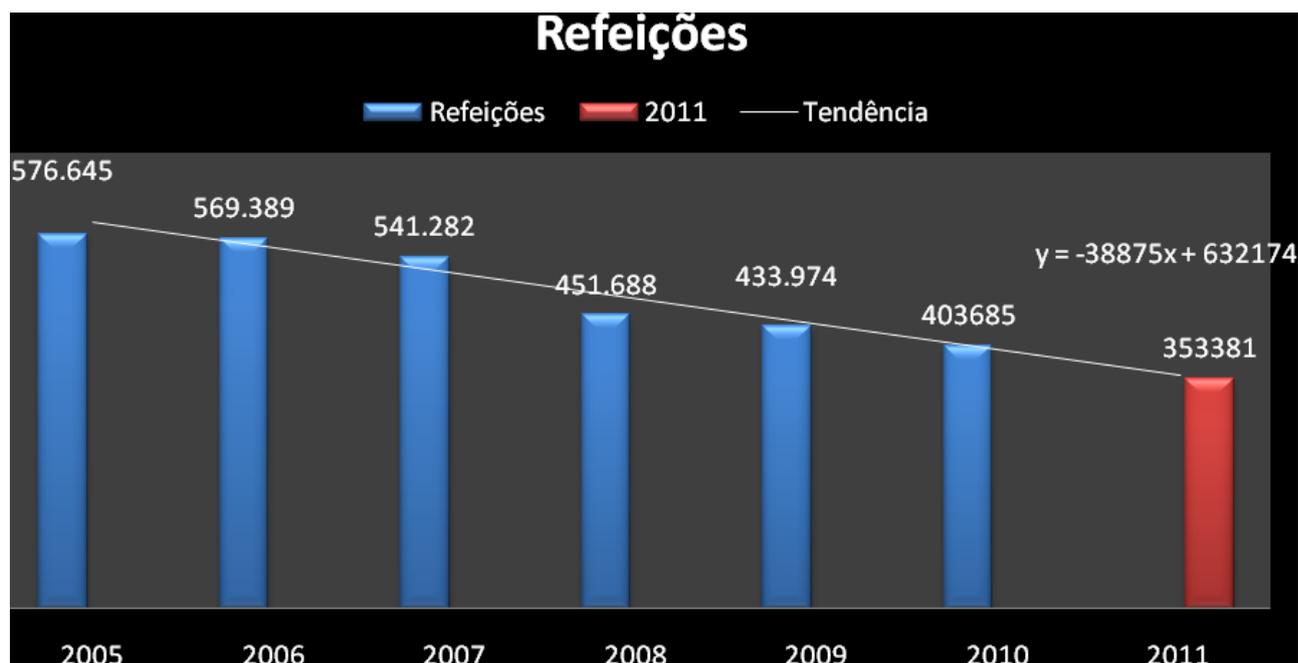
- Repavimentação da UA do ISEL – 18.000€
- Reparação de Polidesportivo – 18.000€
- Plano de Segurança da UR M<sup>a</sup> Beatriz – 3.000€
- Instalação de sistema de controlo de acessos aos quartos da UR – 35.000€

#### 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.

Previsão de refeições a servir em 2011:



### **Serviços da Presidência**

Os novos estatutos do IPL, aprovados pelo Despacho Normativo nº 20/2009 de 21/05, determinam que os Serviços da Presidência 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, as de assessoria jurídica, gestão académica, recursos humanos, gestão financeira e comunicação.

Com as funções actuais desempenhadas por estes serviços e pelas competências adquiridas ao longo dos últimos anos, podem-se acrescentar as áreas de aprovisionamento (concursos para a aquisição de bens e serviços e empreitadas) e de informática, quer no que diz respeito às aplicações de gestão, quer no que diz respeito à infraestrutura de rede e comunicações.

Algumas acções e medidas previstas para executar durante o ano de 2010 que não foram ainda postas em prática serão continuadas no próximo ano de 2011, nomeadamente: a definição da nova orgânica dos Serviços da Presidência; o pleno funcionamento do Gabinete de Controlo Interno; no âmbito do plano de desenvolvimento do IPL, a construção das novas instalações do ISCAL e da unidade alimentar do ISEL;

Apresentam-se assim as linhas de acção a desenvolver nos diversos sectores durante o ano de 2011:

Actividades Gerais:

Reorganização administrativa

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, a política 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, na sequência dos concursos desenvolvidos em 2010, estão previstos para 2011 os seguintes 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 2011 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 2011:

- 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 2011 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 2011 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 infraestrutura 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, acrescentando 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 2011 está espelhado no quadro seguinte:

Concurso Poliempreende - actividades previstas para o final do ano de 2010 e ano de 2011:

- Conferência de abertura do 8º Poliempreende em Princípios de Novembro;
- Conjunto de conferências sobre empreendedorismo (quatro entre Dezembro 2010 e Fevereiro de 2011);
- Edição de um livro sobre o empreendedorismo;
- Conferência de encerramento do 8º Poliempreende;
- Congresso do Poliempreende a coincidir com o encerramento do Poliempreende;
- Deslocações de um equipa do Poliempreende mensalmente para reuniões do Poliempreende (3 a 4 pessoas)

Recursos Humanos:

A gestão do capital humano é no presente e será no futuro uma condição fulcral para o Instituto, no desenvolvimento das actividades principais das suas unidades orgânicas na área da formação superior.

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. A actual aplicação de gestão de recursos humanos disponível no Instituto tem-se evidenciado insuficiente e inadequada face aos novos desafios da gestão moderna. Assim, em 2011 deu-se início ao processo de implantação 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 docente, está planeado o lançamento de um conjunto de concursos para colmatar as lacunas existentes ao nível das diversas unidades orgânicas e para fazer face ao acréscimo de alunos previsto no âmbito do contrato de confiança assinado com o MCTES, tendo em conta o mapa de pessoal aprovado, os rácios nº de alunos/docentes adoptados como limite à contratação e as disponibilidades orçamentais existentes.

Para o desenvolvimento da sua actividade, o Instituto não prevê o lançamento de novos procedimentos concursais para contratação de pessoal não docente durante o ano de 2011.

Durante o ano de 2011 o Instituto prevê terminar o lançamento de todos estes procedimentos, constituindo assim reserva de recrutamento suficiente para o próximo ano.

Ao nível da formação do pessoal não docente, o plano para 2011 prevê a realização de 35 acções de formação, sendo que de entre estas se prevêem 6 acções a realizar nas instalações do Instituto.

#### **Área Financeira:**

Na prossecução da consolidação de procedimentos implementados nos anos anteriores, as actividades previstas para esta área. 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.

#### Gabinete de Controlo Interno

Durante o ano de 2011, no seguimento de recomendações feitas no âmbito de auditorias internas e externas realizadas aos serviços administrativos e financeiros do Instituto, foi 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 foi inicialmente constituído por 2 estagiários oriundos do PEPAC e principiou os trabalhos debruçando-se sobre os procedimentos de tesouraria, estando previsto o desenvolvimento do trabalho em outras áreas, tais como a contratação pública e a gestão académica. Em 2011 pretende-se a contratação de um coordenador e de um técnico superior em contrato a tempo indeterminado, lugares estes que serão postos a concurso ainda durante o ano de 2010.

Este gabinete será a estrutura fundamental para a implementação das medidas preconizadas no plano anti-corrupção do Instituto.

### **3.2 Recursos Humanos**

Caracterização estrutura actual.

Planeamento dos recursos necessários para implementação das acções necessárias.

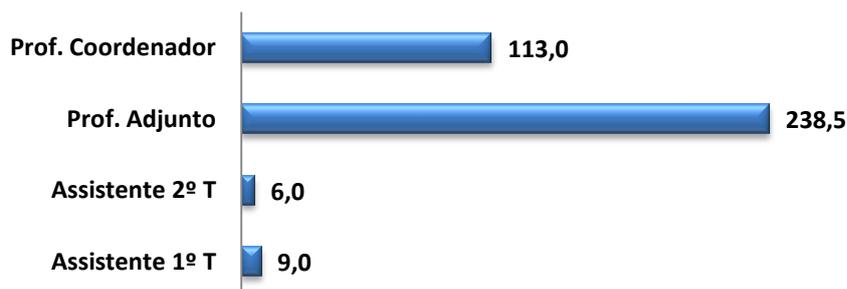
Em anexo encontra-se o mapa de pessoal para 2011 estruturado nas seguintes actividades

- Formação / Ensino
- Gestão Global
- Apoio à Formação e Gestão / Serviços Técnicos e Administrativos
- Acção Social no Ensino Superior
- Investigação

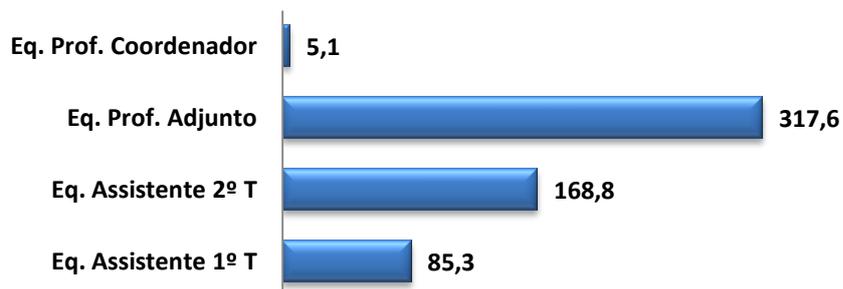
**3.2.1 Caracterização da estrutura actual**

**PESSOAL DOCENTE**

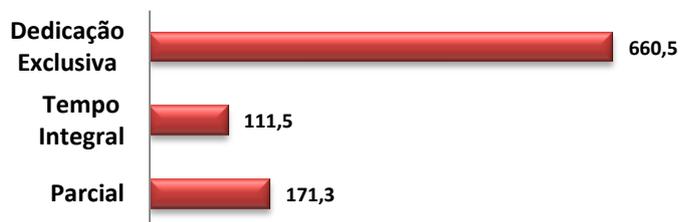
**Quadro I – Docente de carreira por categoria**



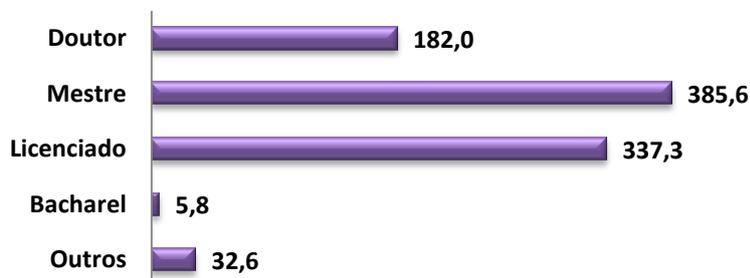
**Quadro II – Docente convidados / equiparados por categoria**



**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 2011, 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 desenvolvidos em 2010 permitirão constituir uma bolsa de recrutamento, tendo em conta as limitações à contratação na administração pública, que colmatará as necessidades de recrutamento de pessoal não docente do Instituto e das suas unidades orgânicas. (ver mapa de pessoal para 2011 anexo)

**3.3 Recursos Financeiros**

Caracterização recursos actuais.

Estimativa dos recursos financeiros necessários para implementação das acções necessárias.

Ver quadro na página seguinte.

ANO 2011  
04/10/2010

# PLANO DE ACTIVIDADES

## Instituto Politécnico de Lisboa



---

### 3.4 Anexos

---

QuAR  
Mapa de Pessoal  
Mapas Financeiros previsionais

## PLANO DE ACTIVIDADES "Instituto Politécnico de Lisboa"



### Orçamento de Funcionamento 2011

	ESCS	ESD	ESELx	ESML	ESTC	ESTeSL	ISCAL	ISEL	SP	SAS	TOTAL
<b>Despesa</b>											
Despesas com Pessoal	3.996.534 €	1.375.008 €	5.124.338 €	2.567.748 €	2.986.597 €	7.152.397 €	7.107.310 €	25.076.578 €	2.508.650 €	697.059 €	58.592.219,76 €
Aquisição de Bens e Serviços	902.483 €	102.903 €	557.972 €	390.108 €	388.600 €	862.286 €	832.863 €	2.448.894 €	2.039.296 €	1.559.553 €	10.084.957,98 €
Outras Despesas Correntes	1.376 €	6.768 €	20.000 €	1.500 €	26.100 €	- €	25.250 €	418.975 €	1.189.263 €	- €	1.689.232,00 €
Equipamentos	116.215 €	- €	45.000 €	- €	5.000 €	8.500 €	57.800 €	- €	- €	54.000 €	286.515,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.016.609 €</b>	<b>1.484.679 €</b>	<b>5.747.310 €</b>	<b>2.959.356 €</b>	<b>3.406.297 €</b>	<b>8.023.183 €</b>	<b>8.023.223 €</b>	<b>27.944.447 €</b>	<b>5.737.209 €</b>	<b>2.310.612 €</b>	<b>70.652.924,74 €</b>
<b>Receita</b>											
Financiamento OE	3.798.330 €	1.318.800 €	3.774.310 €	2.224.359 €	2.822.192 €	5.513.598 €	4.641.100 €	21.191.174 €	5.402.209	810.612 €	51.496.684,00 €
Receitas Escolares	1.198.279 €	161.530 €	1.503.000 €	624.847 €	572.105 €	2.388.185 €	3.261.110 €	5.825.000 €	- €	- €	15.534.056,00 €
Venda de bens e Prestação de Serviços	20.000 €	4.338 €	150.000 €	110.000 €	12.000 €	95.400 €	81.060 €	805.035 €	72.000 €	1.425.000 €	2.774.833 €
Rendimentos de Capital	- €	11 €	- €	150 €	- €	1.000 €	33.500 €	5.000 €	42.000 €	75.000 €	156.661,00 €
Outras Receitas	- €	- €	320.000 €	- €	- €	25.000 €	6.453 €	118.238 €	221.000 €	7 €	690.698,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.016.609 €</b>	<b>1.484.679 €</b>	<b>5.747.310 €</b>	<b>2.959.356 €</b>	<b>3.406.297 €</b>	<b>8.023.183 €</b>	<b>8.023.223 €</b>	<b>27.944.447 €</b>	<b>5.737.209 €</b>	<b>2.310.619 €</b>	<b>70.652.932,00 €</b>
<b>Orçamento PIDDAC 2011</b>											
Unidade Alimentar do ISEL										- €	- €
Novo Edifício do ISCAL									- €	- €	- €
<b>TOTAL</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>							

**ANO 2011**  
**04/10/2010**

**PLANO DE ACTIVIDADES**  
**“Instituto Politécnico de**  
**Lisboa”**

