

2013



Hinc patriam ouliet

Instituto Superior de Agronomia
Universidade Técnica de Lisboa



PLANO DE ACTIVIDADES

Conselho de Gestão

INSTITUTO SUPERIOR DE AGRONOMIA

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

Ficha Técnica

Instituto Superior de Agronomia

Edição

Conselho de Gestão

Gabinete de Estudos, Planeamento e Qualidade

Aprovação

Reunião do Conselho de Escola de 11 de Dezembro

Índice

Nota Introdutória	1
Enquadramento do Plano.....	1
Objectivos Estratégicos para 2013.....	2
Caracterização do ISA.....	4
Mapa Estratégico.....	10
Plano Estratégico.....	11
Projectos e Iniciativas a desenvolver em 2013	13
Anexo I - Detalhe de orçamento para 2013, por actividade.....	26
Anexo II - Organograma do ISA	27
Anexo III - Missão, Visão e Valores institucionais	28
Anexo IV - Análise de <i>Stakeholders</i> do ISA	29
Anexo V - Factores Críticos de Sucesso	30

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Evolução do número de efectivos.....	5
Tabela 2 – Corpo docente em 2013	5
Tabela 3 – Pessoal Investigador em 2013.....	6
Tabela 4 – Pessoal não docente em 2013	6
Tabela 5 – Evolução de recursos financeiros	7
Tabela 6 – Recursos Financeiros (previsão 2012 e 2013).....	7
Tabela 7 – Aplicação de fundos por actividade	8
Tabela 8 – Evolução de dados de ensino.....	9

Índice de Figuras

Figura 1 - Histograma do corpo docente em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária).....	5
Figura 2 - Histograma do corpo investigador em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária).....	6
Figura 3 - Histograma do pessoal não docente em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária)	7

NOTA INTRODUTÓRIA

O Instituto Superior de Agronomia (ISA), é uma instituição de ensino superior público, pessoa colectiva de direito público integrada na Universidade Técnica de Lisboa (UTL), dotada de autonomia estatutária, científica, cultural, pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial. É tutelado pelo Ministério a Educação e Ciência.

O ISA é a maior e mais qualificada escola de graduação e pós-graduação nas áreas de Ciências e Engenharias Agronómica, Zootécnica, Florestal, Alimentar, Ambiente e ainda Arquitectura Paisagista e Biologia.

A sua capacidade científica é reconhecida nacional e internacionalmente, possuindo dos melhores indicadores científicos de toda a Universidade portuguesa.

ENQUADRAMENTO DO PLANO

O Plano de Actividades do ISA para 2013 continua no seguimento das linhas estratégicas definidas pelo Conselho de Escola para o quadriénio 2010-2013:

1. Garantir um leque diversificado e tematicamente coerente de opções formativas;
2. Estabelecer, como orientação basilar do seu funcionamento, a qualidade das actividades de investigação e de ensino;
3. Afirmar-se como uma Escola de estudos avançados, tendendo para actividades docentes e número de alunos proporcionalmente dominantes nos níveis formativos mais elevados;
4. Promover a internacionalização do conhecimento científico;
5. Contribuir para o desenvolvimento e progresso socioeconómico e cultural do país promovendo a aplicação de conhecimentos técnico-científicos de nível superior, nas suas áreas de intervenção, fomentando as parcerias empresariais e institucionais e aprofundando a ligação à Sociedade;
6. Promover elevados padrões éticos e de rigor, introduzindo boas práticas de governação e estabelecendo a avaliação do desempenho profissional a todos os níveis;
7. Contribuir para a coesão e excelência da Universidade Técnica de Lisboa, agora no âmbito da fusão com a Universidade Clássica de Lisboa

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS PARA 2013

O ISA, em 2013, deverá continuar a trabalhar enquadrado num ambiente de crise económica e social geral a nível do país. A situação de crise orçamental para as Universidades manter-se-á ou até verificará um agravamento. Espera-se, aliás, que o governo venha a definir uma nova lei de financiamento para o Ensino Superior que, eventualmente, poderá vir a ser mais gravosa do ponto de vista orçamental.

Entretanto, o ISA está a começar o seu processo de renovação do quadro docente, que se torna uma necessidade absoluta para que as diferentes áreas científicas possam manter o seu elevado nível nacional e internacional.

De igual modo, o ISA avançará com um processo de enquadramento dos jovens quadros investigadores que iniciarão o fim dos seus contrato com a FCT (Programa Ciência 2007 e 2008), já em 2013. É essencial que estes investigadores se mantenham a trabalhar nas estruturas de investigação do ISA, pela sua mais valia científica, bem como pela capacidade de atrair projectos e de atrair novos investigadores.

Do ponto de vista estratégico, o ISA definirá o ano de 2013 assente em três pilares fundamentais:

- 1. O ensino:** necessidade de aumentar o número de alunos, sendo que o objectivo até 2015 é atingir os 2000 alunos de licenciatura e mestrado.
- 2. A ciência:** o ISA e as suas Unidades de Investigação deverão preparar-se para poderem integrar equipas internacionais candidatas a projectos de âmbito europeu; de notar que o Programa Horizonte 2020 da EU prevê um orçamento global que poderá atingir os 80.000 milhões de euros, com um perfil de candidatura diferenciado dos anteriores Programas Quadro; o ISA terá de estar preparado para entrar em projectos que são muito difíceis de integrar, pois a competitividade a nível europeu é extraordinariamente aguerriada.
- 3. Os cursos de pós-graduação não conducente a grau e prestação de serviços:** apesar de alguma procura por cursos curtos de pós-graduação, o ISA não tem tirado partido desta valência e, apesar de termos verificado um aumento no último ano, estamos ainda muito aquém daquilo que podemos fazer e que o mercado procura; quanto à prestação de serviços, a actual organização do ISA permite que eles possam concentrar-se a partir das Unidades de Apoio Tecnológico (UAT); no entanto, o valor e o âmbito actual da prestação de serviços do ISA é muito insuficiente: será necessário pensar em áreas que não têm sido exploradas, bem como tirar partido de equipamentos e estruturas instaladas no ISA que poderiam ter uma boa capacidade de intervenção a nível da prestação de serviços; por outro lado, a transferência de tecnologia, apesar do trabalho realizado pela INOVISA, tem sido ainda modesto para as pretensões que uma escola com esta dimensão científica pode aspirar.

O ISA tem tido várias iniciativas de alargamento dos seus protocolos com os países da CPLP, particularmente o Brasil, Moçambique e Angola. Em Timor estamos também a arrancar com um novo curso de mestrado em Fevereiro de 2013. A aposta no alargamento para os países de língua portuguesa pode ser mais vasta do que apenas a participação no ensino. As

necessidades destes países são múltiplas e o ISA está em condições de dar resposta a muitas outras iniciativas, para além das iniciativas formativas.

Este é um quadro estratégico ambicioso, particularmente numa época de crise da economia. No entanto, teremos de ser mais fortes nestas áreas e ultrapassar um perfil de actuação que não se ajusta à realidade actual nem à dos próximos anos.

Há ainda a reter o desafio da fusão da Universidade Técnica de Lisboa e da Universidade Clássica de Lisboa. Depois de ter sido aprovado o DL pelo governo, teremos um trabalho que se poderá vir a revelar fundamental para o futuro da nova Universidade de Lisboa: o ISA deverá, durante o próximo ano, definir a configuração que pretende para a Universidade, e também para o próprio ISA, em termos de organização pedagógica, científica, administrativa e financeira. Haverá novas oportunidades para as nossas áreas estratégicas, mas teremos de encontrar as sinergias que queremos com as 18 escolas que deverão compor a futura universidade.

Refira-se ainda que, no quadro de recuperação do Património que temos vindo a realizar, bem como a reafecção e reorganização de espaços do Edifício Principal, teremos de procurar uma via de manutenção desse mesmo património, bem como dos Espaços da Tapada da Ajuda. Não será possível, salvo em casos muito excepcionais, o ISA continuar a fazer intervenções de fundo no seu património, como ocorreu nos últimos três anos. A recuperação do seu património histórico exigiu um esforço financeiro desmedido que, a partir de agora, exigirá uma manutenção cuidada e atempada, com custos que deverão ser suportados de forma sustentada.

O Plano de Actividades do ISA para 2013 marca o início de uma viragem a vários níveis: a necessidade de trabalharmos em moldes novos no futuro e termos uma escola cheia e plena, ao nível do ensino, da ciência, da prestação de serviços e transferência de tecnologia.

CARACTERIZAÇÃO DO ISA

I. PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES¹

- a) Criar conhecimento científico através da investigação nas áreas incluídas na sua missão;
- b) Ministrando ensino baseado no conhecimento científico e tecnológico actual, diferenciado, estruturado em cursos de 1.º Ciclo (licenciatura), 2.º Ciclo (mestrado) e 3.º Ciclo (doutoramento), e em cursos de pós graduação, de formação ao longo da vida e cursos livres, que não conferem graus académicos;
- c) Promover e desenvolver tecnologias em resposta às exigências actuais e às necessidades do tecido empresarial, partilhando com a comunidade a inovação tecnológica dirigida à solução dos problemas nas áreas da sua missão;
- d) Estimular sinergias entre as áreas científicas desenvolvidas no seu seio, com outras Unidades Orgânicas da UTL, ou com instituições exteriores à UTL;
- e) Desenvolver as capacidades intelectuais e a formação humana, cultural, científica e técnica dos seus estudantes, fomentando a sua autonomia e capacidade empreendedora, assim como valores de ética e deontologia profissionais;
- f) Promover e acompanhar a inserção dos seus estudantes na vida activa, como agentes de inovação e desenvolvimento económico da sociedade;
- g) Promover a internacionalização através da mobilidade de estudantes, docentes e investigadores;
- h) Promover a cooperação para o desenvolvimento científico, tecnológico e cultural;
- i) Promover a avaliação e preparar as metodologias a aplicar na avaliação da investigação e investigadores, do ensino e docentes, da aprendizagem e estudantes;
- j) Divulgar publicamente os conhecimentos científicos, tecnológicos e pedagógicos criados, garantindo à sociedade a boa aplicação do financiamento público e demais receitas;
- k) Criar ou participar em associações, sociedades, consórcios e em fundações, nacionais ou internacionais, cujas actividades sejam compatíveis com a sua missão e atribuições;

¹ Segundo os Estatutos do Instituto Superior de Agronomia, publicados no Diário da República N.º 75 (II Série), de 17 de Abril de 2009.

II. PRINCIPAIS RECURSOS HUMANOS, FINANCEIROS E MATERIAIS

Recursos Humanos

Tabela 1 – Evolução do número de efectivos

N.º EFECTIVOS	2008	2009	2010	2011
Docentes	141	135	129	128
Investigadores	17	28	27	26
Pessoal não docente	140	143	137	132
Total	298	306	293	286

Tabela 2 – Corpo docente em 2013

CORPO DOCENTE Categoria	N.º	ETI	Género		Agreg.	DCEB		DRAT		Doutorados		Média idades (anos)
			Masc.	Fem.		N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI	
Catedrático	20	19,0	8	12		12	11,0	8	8,0	20	19,0	60
Associado	34	33,0	23	21	21	22	22,0	12	11,0	34	33,0	57
Auxiliar	51	51,0	18	9	34	34	34,0	17	17,0	51	51,0	53
Assistente	1	1,0	1					1	1,0			50
Docentes de carreira	106	104,0	50	30	68	67,0	38	37	105	103,0	55	
Auxiliar	7	2,9	3	0						7	3,1	48
Assistente	8	4,1	2	-	3	2,0	5	2,1	0	0,0	42	
Docentes convidados	15	7,0	5	-	3	2,0	5	2,1	7	3,1	48	
Monitores	3	0,9	1	-	3	0,6	1	0,3	0	0,0	33	
Total	124	111,9	56	30	74	69,6	44	39,1	112	106,1	54	

Figura 1 - Histograma do corpo docente em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária)

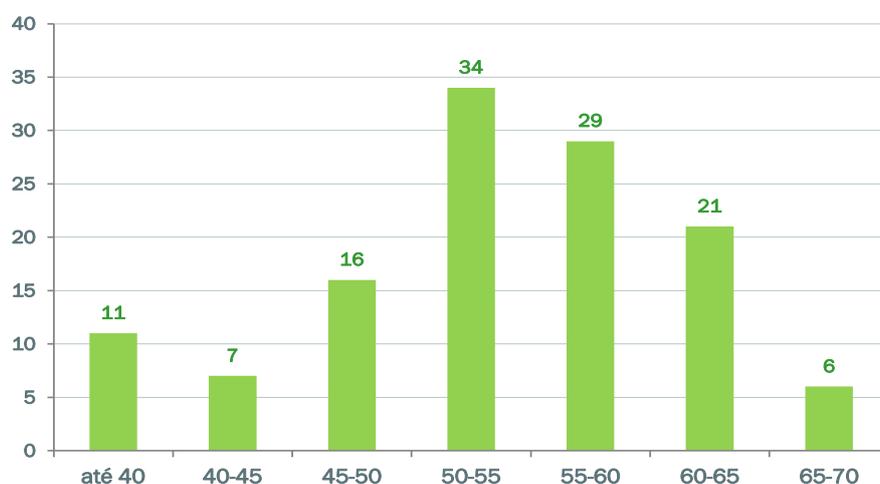


Tabela 3 – Pessoal Investigador em 2013

INVESTIGADORES Categoria	N.º	ETI	Género		c/ dout.	Unidade de I&D						Média idades (anos)
			Masc.			CBA	CEABN	CEF	CEER	UIQA	CEAP	
Inv. Coordenador	2	2,0			2 ⁽¹⁾	2						62
Inv. Auxiliar	1	1,0							1			53
Inv. de carreira	3	3.0	0		2	2	0	0	1	0	0	59
Inv. Auxiliar contratados ⁽²⁾	21	21.0	11		21	6	2	8	4	1	0	44
Total	24	24.0	11		23	8	2	8	5	1	0	46

(1) Provas para Investigador Auxiliar (Eq. *PhD*) e Provas de Habilitação para o Exercício de Funções de Coordenação Científica (Eq. Agregação); (2) ao abrigo dos Programas Compromisso com a Ciência 2008 e 2009. **Nota:** os contratos com 13 investigadores, ao abrigo do Programa Compromisso com a Ciência 2008, terminarão durante o ano de 2013.

Figura 2 - Histograma do corpo investigador em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária)

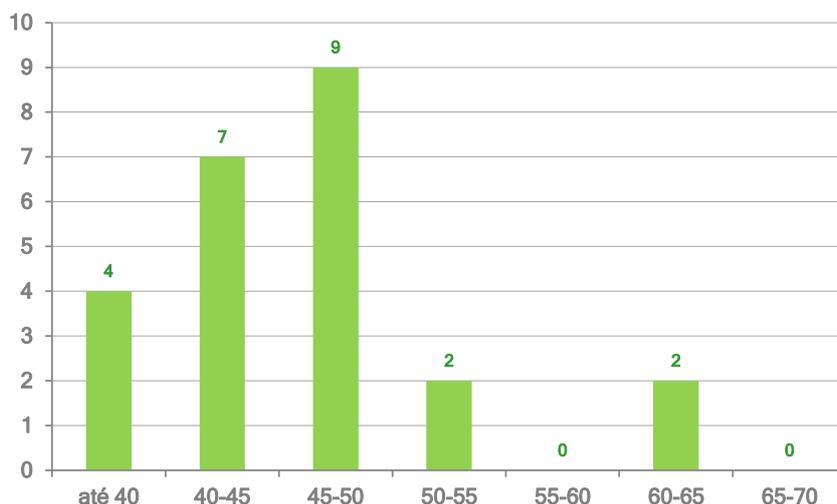
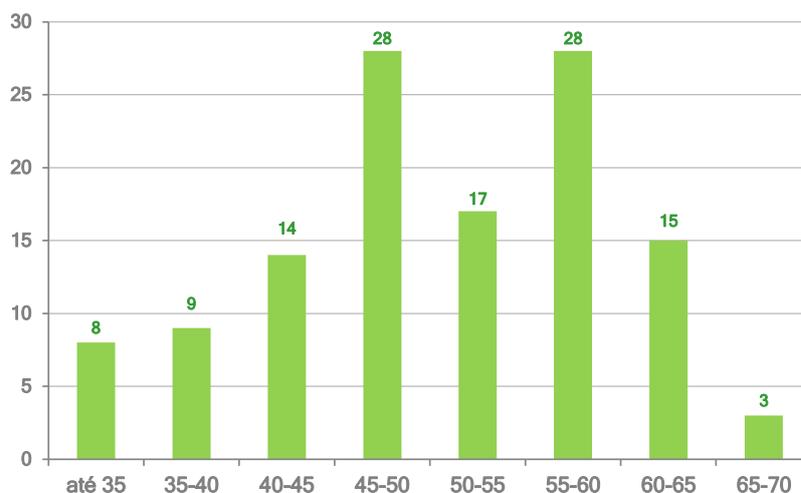


Tabela 4 – Pessoal não docente em 2013

PESSOAL NÃO DOCENTE Carreira	N.º	Género		Vínc. contratual			Em mobil.	Média idades (anos)
		Masc.		CTFP TI	CTFP TD	outro ⁽¹⁾		
Dirigente	2			2				47
Técnica Superior	38	8		35	3			45
Informática	3	1		3				44
Assistente Técnica								
Coordenador Técnico	5	3		5				50
Assistente Técnica	45	10		45			1	53
Assistente Operativo	29	15		27			2	53
Total	122	37		117	3	2	1	50

(1) Pessoal em qualquer outra situação

Figura 3 - Histograma do pessoal não docente em 2013 (n.º de efectivos por faixa etária)



Recursos Financeiros

Tabela 5 – Evolução de recursos financeiros

(Unid.: Euros)	2008	2009	2010	2011
Total OE	10 579 774	10 784 580	12 687 177	10 594 708
Receitas Próprias	9 851 806	9 865 173	8 320 285	10 321 155
Despesas com pessoal	12 124 065	9 865 173	13 847 245	11 140 372

Tabela 6 – Recursos Financeiros (previsão 2012 e 2013)

APLICAÇÃO DE FUNDOS (Unid.: Euros)	2013 (previsão)	2012 (prev. execução)
Despesas com pessoal	10.805.011,00	10.321.433,00
Aquisição de bens e serviços	3.432.534,00	3.372.334,42
Outras despesas correntes	2.717.663,00	2.904.928,58
Despesas de capital	371.205,00	784.264,00
Saldo a transitar para 2013	0,00	2.318.637,00
Total	17.326.413,00	19.701.597,00
ORIGEM DE FUNDOS		
OE (1)	8.964.470,00	8.763.736,00
Reforço da Reitoria	0,00	0,00
Receitas Próprias	3.660.962,00	3.471.074,00
Outros (investigação)	4.700.981,00	4.950.507,00
Saldo transitado de 2012 (2)	0,00	2.516.280,00
Total	17.326.413,00	19.701.597,00

(1) Inclui a correcção suficiente do plafond atribuído para fazer face à reposição do processamento de subsídio de Natal e acréscimo dos encargos da entidade patronal (valor provisório);

(2) Do saldo transitado, 1 652 557 correspondem à actividade de investigação.

Tabela 7 – Aplicação de fundos por actividade

APLICAÇÃO DE FUNDOS (Unid.: Euros)	2013 (previsão)	2012 (prev. execução)
Funcionamento/Receitas Próprias		
Despesas com pessoal	9.559.993,00	9.199.757,00
Aquisição de bens e serviços	1.850.559,00	1.961.013,00
Outras despesas correntes ⁽¹⁾	1.080.484,00	830.455,00
Despesas de capital ⁽²⁾	134.396,00	243.585,00
Sub-total	12.625.432,00	12.234.810,00
Investigação		
Despesas com pessoal	1.245.018,00	1.121.676,00
Aquisição de bens e serviços	1.581.975,00	1.411.321,42
Outras despesas correntes ⁽¹⁾	1.637.179,00	2.074.473,58
Despesas de capital ⁽²⁾	221.416,00	540.679,00
Transferências de Capital ⁽³⁾	15.393,00	0,00
Subtotal	4.700.981,00	5.148.150,00
Total	17.326.413,00	17.382.960,00

⁽¹⁾ Inclui bolsas de apoio à gestão e investigação e transferência aos parceiros de projectos de investigação, bem como em projectos de prestação de serviços;

⁽²⁾ Inclui as despesas com empreitadas de reabilitação das instalações; compra de equipamento administrativo, informático e de investigação;

⁽³⁾ Inclui transferências, consideradas pela FCT como sendo de capital, aos parceiros de investigação.

Recursos Materiais

- ▶ Tapada da Ajuda, parque florestal e botânico com cerca de 100 hectares;
- ▶ Jardim Botânico da Ajuda, com 3,5 hectares;
- ▶ Biblioteca com 2.600 m² e um total de 63500 títulos;
- ▶ Auditório da Lagoa Branca (360 lugares) e Auditório de Pedra (400 lugares);
- ▶ Edifício Principal, datado de 1917, com três pisos e 6943,3 m² de área;
- ▶ 3080 m² de salas e anfiteatros para ensino;
- ▶ 2750 m² de laboratórios para ensino;
- ▶ Pavilhão de Exposições, com 1100m² de área e capacidade até 1000 pessoas;
- ▶ três viaturas ligeiras e um autocarro com 27 lugares;
- ▶ dois tractores com reboque, um pulverizador, um motocultivador e diversas máquinas agrícolas.

III Alunos do ISA

Tabela 8 – Evolução de dados de ensino

N.º de alunos	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13 (prev.)	2013/14 (prev.)
Inscritos						
licenciatura	1080	1124	978	1007	1039	1065
mestrado	304	447	611	612	593	615
doutoramento	149	150	150	157	132	150
Alunos recebidos ao abrigo de programas de mobilidade internacional	40	97	59	103	163	175
Ensino graduado	1573	1818	1798	1879	1927	2005
Outros alunos (Art.ºs 17º e 46º, DL 107/2008)	<i>nd</i>	9	14	19	32	78
outros (n/ conducente a grau) ⁽¹⁾	<i>nd</i>	230	203	212	250	⁽²⁾
Diplomados						
licenciatura	35	332	164	196	160	
mestrado	94	133	188	147	165	
doutoramento	26	20	21	18	23	
Total	155	485	373	361	348	

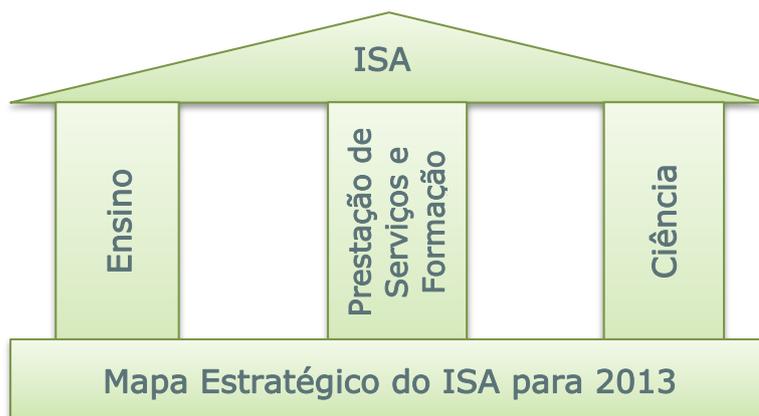
⁽¹⁾ Dados reportam-se a anos lectivos (em função da data de realização); ⁽²⁾ Ainda não está definido o plano de formação

IV. GRANDES NÚMEROS

- ▶ 1927 alunos de ensino graduado, no ano lectivo 2012/2013;
- ▶ 163 alunos recebidos no âmbito de programas de mobilidade, no ano lectivo 2012/2013;
- ▶ 124 docentes, 24 investigadores e 122 não docentes;
- ▶ Orçamento para 2013: 17.326.413,00 Euros;
- ▶ 117 projectos de investigação;
- ▶ Referência *ISI/Doutorado ISA*: 0,84;
- ▶ 4.262 leitores com cartão da Biblioteca do ISA e 4.368 fãs da página de *Facebook* do ISA;
- ▶ 1000 utilizadores de rede e 80 pontos de acesso *wifi*;
- ▶ 19 empresas instaladas na INOVISA (Incubadora de Empresas de Base Tecnológica), algumas das quais premiadas a nível nacional e internacional pelos seus produtos ou ideias inovadoras.

MAPA ESTRATÉGICO

Tendo em conta a imprevisibilidade actual do contexto externo (Fusão da UL com a UTL, financiamento do ensino superior, reorganização da rede de ensino superior, etc.) propomos desenvolver o Mapa Estratégico do ISA para 2013, com base nos **três pilares** realmente estratégicos para a instituição, no pressuposto de que os restantes aspectos (de organização, funcionamento e gestão) estarão assegurados e serão coerentes e sustentadores com e destes três pilares, a saber:



PLANO ESTRATÉGICO

Objectivos Estratégicos				
OE1. Aumentar a oferta formativa (ensino graduado e formação pós-graduação)				
OE2. Reforçar o estatuto de Escola de Referência (Ciência)				
OE3. Reforçar a interacção com a sociedade				
OE3. Implementação faseada do Sistema Interno da Garantia da Qualidade				
Objectivos Operacionais				
EFICÁCIA				40%
O1. Aumentar o nº de alunos do ISA				
Ponderação: 20%				
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.1. N.º de alunos (ensino graduado) do ISA	1879	1927	2005	1950
Ind.2. N.º de alunos nos cursos de 2º ciclo	612	593	635	625
Ind.3. N.º de alunos no 3º ciclo	157	132	150	140
O2. Aumentar a oferta formativa				
Ponderação: 20%				
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.4. N.º de cursos pós-laborais	2	0	0	
Ind.5. N.º de cursos formação pós-graduada não conducente a grau	9	12	20	15
O3. Promover a internacionalização				
Ponderação: 20%				
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.6. N.º de estudantes recebidos/enviados ao abrigo de programas de mobilidade	163	218	215	215
Ind.7. N.º de acordos bilaterais	317	320	325	325
Ind.8. N.º de artigos científicos <i>ISI</i> (c/ arbitragem internacional)	179	185	190	
O4. Promover a criação e disseminação do conhecimento científico				
Ponderação: 20%				
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.9. N.º de eventos científicos e técnicos organizados ou co-organizados pelo ISA	90	85	90	90
Ind.10. N.º de outras publicações internacionais	92	95	100	100
Ind.11. N.º de projectos de investigação científica e tecnológica (financiamento externo)	98	117	120	115
O5. Aumentar as receitas provenientes de cursos de formação não conducente a grau				
Ponderação: 20%				
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.12. N.º de participantes em cursos formação pós-graduada não conducente a grau (ano civil)	180	288	350	300
Ind.13. Receita (Euros)	28 472	44 510	65.000	60.000

EFICIÊNCIA		40%		
06. Assegurara a sustentabilidade da actividade científica da instituição		Ponderação: 40%		
Indicadores (x1000 Euros)	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.14. Autofinanciamento face ao total de receitas (%)	54,34	58,6		
Ind.15. N.º artigos científicos <i>ISI</i> por docente e/ou investigador (excepto comunicações)	0.88	0,89	0.90	0.90
07. Diminuir custos de funcionamento		Ponderação: 30%		
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.16. Custos com comunicações (x1000 Euros)	39,0	25,0	25	25
Ind.17. Custos de água e energia (x1000 Euros)	442,7	509,5	510	510
08. Aumentar as Receitas Próprias		Ponderação: 30%		
Indicadores	2011	2012 (prev.)	2013 meta	Valor crítico
Ind.18. <i>Overhead</i> (x1000 Euros) ⁽¹⁾	92,1	176,0	250,0	250,0
Ind.19. Propinas e taxas (x1000 Euros)	2 149,6	2 109,3	2.200	2.200
QUALIDADE		20%		
10. Promover o impacte positivo do ISA na sociedade e, internamente, na organização		Ponderação: 100%		
Indicadores	2011	2012	2013	Valor crítico
Ind.20. Implementação		Concluído		
Ind.21. Acções de sensibilização interna/externa para a Qualidade (visitas, campanhas, acções de responsabilidade social, etc.)	Em curso	Em curso	Em curso	
Ind.22. Implementação de inquéritos aos serviços do ISA		-	Em curso	
Ind.23. Definição de indicadores gerais do ISA/UTL		Em curso	Publicação	
Ind.24. Manual da qualidade		Em curso	Publicação	
Ind.25. Manual de procedimentos		Em curso	Publicação	

⁽¹⁾ O apuramento dos *overhead* dos projectos de investigação ainda não se encontra finalizado. Os *overhead* serão contabilizados após a conclusão técnica e financeira dos mesmos.

PROJECTOS E INICIATIVAS A DESENVOLVER EM 2013

ENSINO					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	2º
Adequação e articulação de conteúdos leccionados nos planos de estudos em funcionamento	Identificar situações problemáticas nos planos de estudos de 1º e 2º ciclo	Proposta de fusão de unidades curriculares, reorganização de planos de estudos	CP, CC	X	X
		Identificar unidades curriculares com um reduzido número de alunos inscritos, propor alternativas no plano de estudos	CG, CP, CC	X	X
Melhorar a oferta de formação do 2º e 3º ciclo	Identificar áreas de procura e aumentar a diversidade e a qualidade da oferta	Propostas de novos cursos de mestrado e doutoramento	CC, CG	X	
Consolidar a oferta formativa	Captação de novos públicos	Aumento do número de cursos de formação pós-graduada e de especialização	Comissão de cursos especialização	X	X
	Ligação da oferta formativa à sociedade	Levantamento de necessidades de formação junto a empresas e/ou entidades públicas	CG	X	X
	Apuramento dos resultados do Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Público	Elaboração de relatório anual (cursos ISA vs cursos congéneres)	GEPQ (execução)		X
Fomentar o sucesso escolar e o mérito pedagógico do ISA	Monitorização da qualidade pedagógica das unidades curriculares e dos cursos	Número de unidades curriculares avaliadas	CP, CC	X	X
	Monitorizar o insucesso escolar	Verificação de taxas de reprovação de unidades curriculares nos ciclos de estudo em funcionamento	CP, CG	X	X
		Identificação de causas de insucesso escolar			
	Identificar causas de abandono escolar	Número de abandonos, avaliar possíveis causas do abandono	CG	X	X
	Premiar o mérito	Atribuição de bolsas e/propor programas de isenção de propina por mérito	CG, CP, CC		X
Redução do número de alunos prescritos	Incentivar os alunos prescritos a reduzir o seu horário para tempo parcial	CG	X		
Melhorar a integração do aluno	Agilização processual nos serviços académicos que permita uma melhoria do funcionamento	Serviços <i>on-line</i> mais diversificados	CG, DA	X	X
		Adaptação de novos procedimentos	CG, DA		
		Manter actualizados os conteúdos informativos na página do ISA	GCI	X	X

INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	2º
Avaliação e ampla divulgação da actividade científica	Actualização de dados	Publicação anual sobre a investigação desenvolvida no ISA	Unidades de I&D, GEPQ (execução)	X	X
Reforçar a produção científica do ISA	Inserção de alunos nas actividades de investigação em curso no ISA	Número de alunos a desenvolver trabalhos de iniciação à investigação	Unidades de I&D	X	X
	Análise bibliométrica comparativa das unidades de ID&I e dos departamentos	Definição de indicadores de produtividade e impacto científico	Unidades de I&D, GEPQ (execução)	X	X
		Uniformizar a referência de afiliação em publicações científicas	CG (Coordenação)	X	
Promover a internacionalização das actividades científicas	Estabelecimento de colaborações/projectos	Realização de reuniões, conferencias e <i>workshops</i> internacionais	Unidades de I&D	X	X
Apoiar processos de candidaturas	Acompanhamento processual de candidaturas a financiamento nacional e internacional	Número de candidaturas submetidas a aprovação	GP	X	X
Integrar investigadores e pós-doc na comunidade do ISA	Identificação das acções a implementar e dos recursos necessários	Número de investigadores integrados no ISA	CG (Coordenação), Unidades de I&D	X	X
	Promover a interacção dos investigadores e pós-doc com os estudantes	Número de investigadores e pós-doc com orientação de alunos de 2º e/ou 3º ciclo	Unidades de I&D, Departamentos	X	X

INTERNACIONALIZAÇÃO					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	2º
Promover a internacionalização do ISA	Promover a dimensão internacional do ensino	Número de cursos <i>Erasmus Mundus</i>	CG, GRI	X	
	Consolidação de protocolos internacionais com instituições de ensino superior	Número de protocolos e acordos estabelecidos com o ISA	CG, GRI	X	X
		Acções estratégicas para o reforço da capacidade de I&DT e ensino	CG, GRI	X	X
	Fomentar o ensino das unidades curriculares de 2º e 3º ciclos em língua inglesa	Número de unidades curriculares leccionadas em língua inglesa	CG	X	X
		Aumentar a oferta de documentação e materiais de apoio às aulas em inglês.	CG, CC, Departamentos	X	X
		Privilegiar a utilização da língua inglesa em acções correntes	CG, Unid. I&D, Departamentos	X	X
	Participação em redes, <i>clusters</i> , associações e projectos internacionais	Número de alunos/docentes envolvidos em parcerias internacionais	GRI	X	X
		Número de projectos internacionais em que o ISA tem participação	GRI, GAP	X	X
Promover a mobilidade de alunos, docentes, investigadores e pessoal não docente	Participação em programas de mobilidade	Número de alunos/docentes a usufruir de programas de mobilidade	GRI	X	X

EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL INOVAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	2º
Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial	Redefinição de um novo modelo de incubação	Modelo de incubação reestruturado	INOVISA	X	X
	Calendarização de reuniões semestrais com cada empresa da INOVISA (Acompanhamento das actividades da empresa e avaliação dos pontos em que a INOVISA poderá apoiar a empresa, através da apresentação pelas empresas de um relatório com informação sobre o ano transacto)	Reunião anual com cada empresa; relatório anual/empresa	INOVISA	X	X
	Reforço das actividades de <i>networking</i> /comunicação (Organização de encontros entre as empresas com <i>keynotespeakers</i> externos e organização de seminários/ <i>workshops</i> em parceria com as empresas incubadas)	Dois eventos com as empresas/ano; um seminário/ <i>workshop</i> /ano	INOVISA	X	X
	Desenvolvimento do projecto INOVISA Tech-HUB (Projecto dedicado a iniciativas e negócios de base tecnológica nos sectores de actuação da INOVISA)	Apoio a duas empresas em 2012, quatro em 2014 e dez em 2015	INOVISA	X	X
	Apoio às empresas incubadas (Elaboração de candidaturas e gestão administrativa de projectos)	Apoio a duas empresas/ano	INOVISA	X	X
	Desenvolvimento do projecto INOVISA <i>soft-landing</i> (Apoio a iniciativas e negócios de base tecnológica internacionais nos sectores de actuação da INOVISA com o objectivo de reforçar a ligação Europa/África/América do Sul/EUA)	Apoio a uma empresa em 2013; duas em 2014 e quatro em 2015	INOVISA	X	X

Linha de Acção (cont.)	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
Inovação e Transferência de Tecnologia	Apoio na implementação do Regulamento de Propriedade Intelectual do ISA	Regulamento de Propriedade Intelectual	INOVISA	X	
	Criação de um manual de normas e procedimentos internos do ISA (Agilização e transparência dos processos de Transferência de Tecnologia)	Manual de normas e procedimentos	INOVISA	X	
	Calendarização de reuniões regulares com cada Centro de Investigação do ISA (Acompanhamento das suas actividades, criação e actualização de um catálogo de tecnologias/competências, acompanhamento da ligação às empresas e avaliação dos pontos em que a INOVISA poderá apoiar os investigadores)	Reunião semestral com cada Centro de Investigação do ISA	INOVISA	X	
	Apoio aos docentes e investigadores do ISA	Apoio a quatro processos de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia por ano	INOVISA	X	X
	Dinamização e acompanhamento de actividades em colaboração com os centros de investigação (Reuniões/visitas de empresas aos centros de investigação; reuniões/visitas de grupos de investigação a empresas e apoio na organização de <i>brokerages</i> , <i>workshops</i> , acções de formação, etc.)	Dinamização e acompanhamento de seis visitas de empresas aos Centros de Investigação; seis visitas de investigadores a empresas e dois <i>workshops</i> /acções de formação por ano	INOVISA	X	X
	Dinamização do portfólio de patentes	Processo de gestão de PI estruturado	INOVISA	X	

Linha de Acção (cont.)	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend (sem.)	
Inovação e Transferência de Tecnologia (cont.)	Desenvolvimento e participação em projectos ao nível da INOVISA	REDE INOVAR	INOVISA	X	X
		REDE INOVAR	INOVISA	X	X
		RED-ITAA	INOVISA	X	X
		Rede Rural Nacional-Inovação	INOVISA	X	X
		Rede Rural Nacional - Exportação	INOVISA	X	X
		Participação em candidaturas a programas nacionais/ europeus/ regionais	INOVISA	X	X

Linha de Acção (cont.)	Actividade em 2013		Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
Inovação e Transferência de Tecnologia (cont.)	Desenvolvimento e participação em projectos ao nível das empresas incubadas	Apoio às empresas incubadas na elaboração de candidaturas e gestão administrativa de projectos (QREN, ProDeR, Interreg IVC, FP7, FP8)	Apoio a duas empresas/ ano	INOVISA	X	X
	Desenvolvimento e participação em projectos ao nível das empresas incubadas	Apoio às empresas incubadas na elaboração de candidaturas e gestão administrativa de projectos (QREN, ProDeR, Interreg IVC, FP7, FP8)	Apoio a duas empresas/ ano	INOVISA	X	X
	Desenvolvimento e participação em projectos ao nível do ISA	Apoio aos docentes e investigadores do ISA na elaboração dos contratos de parceria, na procura de parceiros (empresas, ESCTs, etc.) para realização de projectos em consórcio com empresas)	Apoio a oito contratos / ano; apoio a duas candidaturas / ano	INOVISA	X	X

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	2º
Auto-avaliação de ciclos de estudo	Elaboração de relatórios de Auto-avaliação	Submissão dos Relatórios à AES	CG, CGQ	X	X
Avaliação Interna da qualidade do ensino	Implementar processos de avaliação do ensino	Realização de inquéritos a docentes e discentes	CG, CP, CGQ	X	X
Avaliação Interna da qualidade dos serviços	Implementar processos de avaliação dos serviços	Realização de inquéritos a docentes e discentes	CG, CGQ	X	X
Avaliação Interna das Unidades de Investigação	Implementar processos de avaliação para Unidades/Centros de Investigação	Propor metodologias de Avaliação das Unidades de I&DI	CG, CC, CGQ	X	X
Sistema Integrado de Gestão da Qualidade	Definição de indicadores para as diferentes áreas estratégicas	Manual de qualidade	CG, CGQ	X	X
	Desenvolvimento do Manual da Qualidade com referência a todos os regulamentos, normas internas, fluxogramas e manuais de procedimentos existentes		CG, CGQ	X	X

PATRIMÓNIO E GESTÃO DE ESPAÇOS					
Linha de Acção	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (sem.)	
				1º	1º
Melhorar as infra-estruturas de ensino e de apoio aos estudantes	Manutenção de salas de aulas	Nº salas de aula/ Nº salas mantidas e recuperadas	DPAGE	X	X
	Alargar a oferta de alojamento/recuperação de casa de função para residências	Nº de utilizadores	DPAGE	X	X
Melhorar as instalações dos docentes, investigadores e funcionários no ISA	Inventário dos espaços e reorganização dos espaços	Aumento do grau de satisfação dos utilizadores	DPAGE	X	
	Obras de requalificação dos gabinetes, laboratórios e outros espaços				X
Requalificar edifícios/espacos do ISA	Inventário dos espaços e estabelecimento de prioridades	Aumento do grau de satisfação dos utilizadores	DPAGE	X	
	Requalificar os edifícios que se encontrem em condições críticas			X	X
Aumentar a eficiência energética	Levantamento de medidas de redução de consumo de energia	% de diminuição do consumo energético	DPAGE	X	X
Regularizar o equipamento abatido	Proceder á alienação de equipamento abatido em depósito e recolha de equipamento espalhado pelos diferentes Departamentos;	% de equipamento retirado das instalações	DPAGE	X	X
Melhorar as condições de funcionamento dos serviços	Reabilitação de diferentes Unidades Orgânicas no Edifício Principal	Volume de construção/reabilitação	DPAGE	X	X
Melhorar o sistema de compras	Levantamento dos processos de aquisição desagregados e definição de um modelo de centralização de encomendas	Diminuição do nº de processos de compras	DPAGE	X	X
Melhorar as redes de abastecimento de água	Actualização das peças desenhadas da Tapada e levantamento das necessidades	Diminuição do consumo de água	DPAGE / viveiros Florestais	X	
	Execução das prioritárias				X

Linha de Acção (cont.)	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (semestre)	
				1º	2º
Optimizar o pessoal alocado aos serviços	Manutenção dos espaços ajardinados e caminhos bem como a colecção do Parque Botânico da Tapada da Ajuda	Nº de utilizadores	Núcleo de Gestão dos Espaços	X	X
	Manutenção dos jardins do Palácio Centeno e Burnay ao abrigo do protocolo com a Reitoria da UTL	Grau de satisfação dos utilizadores (funcionários da reitoria da UTL)	Núcleo de Gestão dos Espaços e LPVVA	X	X
	Manutenção dos pomares, vinhas e restantes campos agrícolas	Grau de satisfação dos professores e alunos	Núcleo de Gestão dos Espaços e docentes (Carlos Lopes, Cristina Oliveira e Pedro Aguiar Pinto)	X	X
Controlo fitossanitário	Acompanhar do ponto de vista sanitário todas as árvores e arbustos	Nº de tratamentos efectuados	Núcleo de Gestão dos Espaços e LPVVA	X	X
	Tratamento das palmeiras da Tapada da Ajuda, jardins do Observatório Astronómico e do Palácio Burnay	Nº de tratamentos efectuados e resultados obtidos		X	X
Apoiar aulas das licenciaturas ministrados no ISA	Colaborar nas aulas práticas associadas às disciplinas de Horticultura, Viticultura, Agricultura, Arquitectura Paisagista e outras	Cumprir datas e compromissos com as diversas actividades agrícolas e florestais da Tapada.	Núcleo de Gestão dos Espaços	X	X
Actividades de educação ambiental, visitas e cursos de formação	Promover e apoiar a realização de actividades de educação ambiental, visitas e cursos de formação na Tapada	Nº de visitantes e aumento de receitas	Núcleo de Gestão dos Espaços, CBAA e CEABN	X	X
Promover acções de voluntariado	Dar resposta a pedidos de voluntariado e promover dias próprios para o efeito	Nº de voluntários	Núcleo de Gestão dos Espaços	X	X
Aceitar estagiários de vários níveis	Dar resposta a pedidos de estágio originários de várias instituições nacionais e internacionais	Nº de estagiários	Núcleo de Gestão dos Espaços	X	X

Linha de Acção (cont.)	Actividade em 2013	Indicador	Responsabilidade	Calend. (semestre)	
Instalação de novos pomares para o ensino	Início dos trabalhos para instalação de um novo pomar de prunóideas	Área preparada com sistema de rega, faltando apenas a plantação das árvores,	Núcleo de Gestão dos Espaços e Prof. ^a Cristina Oliveira		X
Projecto das Hortas na Tapada	Colaborar nos trabalhos necessários à instalação das hortas na Tapada	Nº de hortas a funcionar no fim do ano	Núcleo de Gestão dos Espaços, ALUMNISA e Alunos do NAGROISA e os outros sectores da horticultura e agricultura + UTL	X	X
Optimizar a utilização de água para a rega na Tapada	Projecto para a implantação de uma rede de rega alimentada por água do Furo e Minas	Redução do consumo de água (EPAL)	Núcleo de Gestão dos Espaços	X	
	Execução da obra para implantar a rede de rega (obra total ou faseada)				X
Contribuir para a divulgação do ISA	Preparar um roteiro agrícola	Nº de roteiros distribuídos	Núcleo de Gestão dos Espaços, CBAA, CEABN	X	
Actividades de investigação	<i>Index seminum</i> do Banco de sementes do ISA	Nº de pedidos recebidos e respondidos	Eng ^a Teresa Vasconcelos	X	X
	Apoiar todos os projectos de investigação instalados na Tapada	Nº de dissertações de mestrado iniciadas	Comissão de Acompanhamento da Tapada da Ajuda	X	X
Optimizar o pessoal alocado aos serviços	Manutenção dos espaços ajardinados	Grau de satisfação dos utilizadores	JBA	X	X
	Manutenção das colecções botânicas	Grau de satisfação dos utilizadores	JBA	X	X
Controlo fitossanitário	Acompanhar do ponto de vista sanitário todas as árvores e arbustos	Nº de tratamentos efectuados	JBA e LPVVA	X	X
	Tratamento das palmeiras	Nº de tratamentos efectuados e resultados obtidos		X	X
Actividades de educação	Promover e apoiar a realização de actividades de educação sobre biodiversidade, visitas e cursos de formação no JBA	Nº de visitas guiadas e consequente aumento em receitas próprias	JBA	X	X
Conservação <i>ex situ</i>	Aumentar a colecção viva com plantas endémicas e raras em Portugal	Nº de plantas na colecção viva	JBA/CBAA	X	X

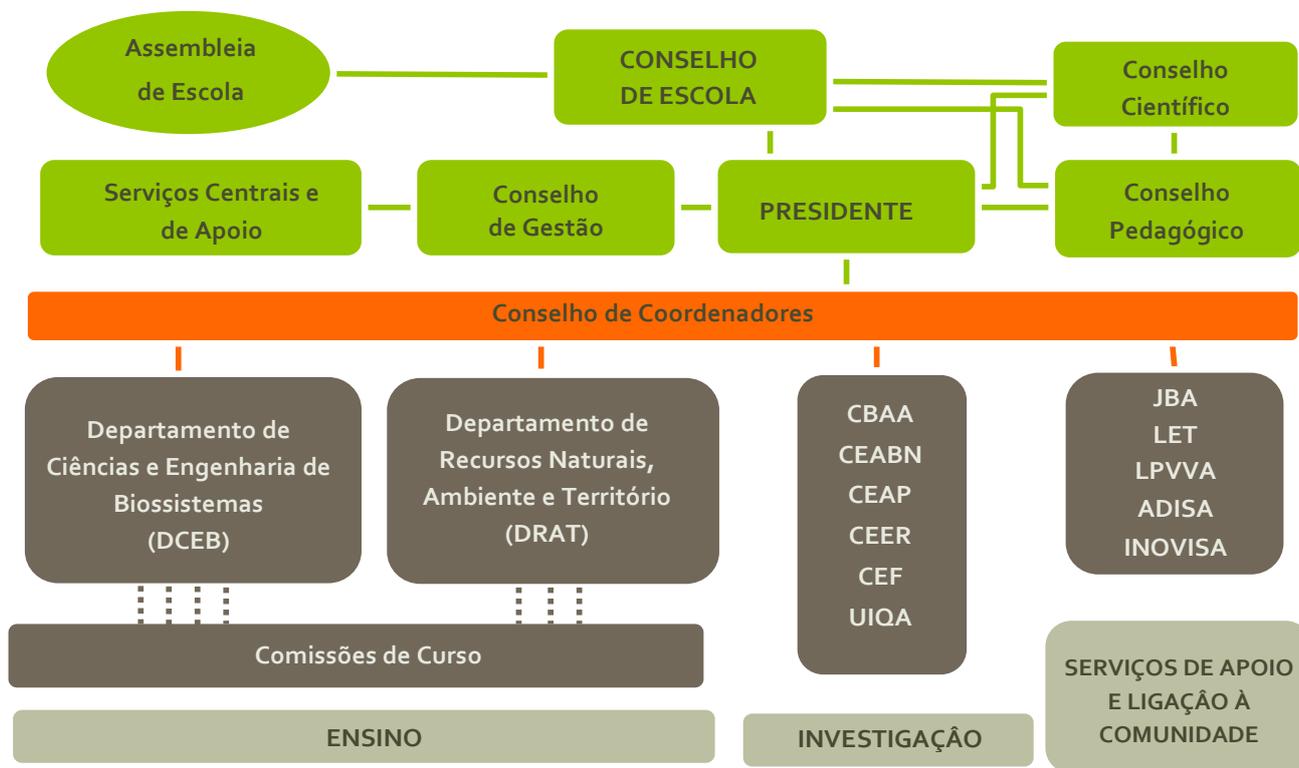
Conservação <i>ex situ</i> (cont.)	Aumentar as entradas no Banco de Sementes	Nº de entradas no Banco de Sementes		X	X
Conservação <i>in situ</i>	Participar em acções para a conservação de <i>Limonium</i> spp.	Nº de populações em que se interveio	JBA/CBAA	X	X
Actividades de investigação	<i>Index seminum</i> do Banco de sementes do JBA	Nº de pedidos recebidos e respondidos	JBA	X	X
	Propor projectos de investigação a serem desenvolvidos no JBA	Nº de relatórios ou dissertações	JBA/CBAA	X	X
	Identificar e manter em base de dados todas as plantas conservadas no JBA	Nº de plantas devidamente identificadas	JBA	X	X
	Caracterizar os exemplares mais notáveis de modo a seguir o seu desenvolvimento	Nº de plantas monitorizadas	JBA	X	X
Promover acções de voluntariado	Dar resposta a pedidos de voluntariado e promover dias próprios para o efeito	Nº de voluntários	JBA	X	X
Aceitar estagiários de vários níveis	Dar resposta a pedidos de estágio originários de várias instituições nacionais e internacionais	Nº de estagiários	JBA	X	X
Actividades de divulgação	Produzir uma nova linha de imagem para aplicar em produtos a serem vendidos na loja	Nº de aplicações	JBA/AAJBA	X	X

Iniciativas a desenvolver	Responsabilidade	Calendário
Criação da Associação para a Investigação e Ciência no ISA	CG	Jan.
10ª Festa da Primavera - Feira de jardinagem, <i>workshops</i> de diferentes conteúdos todos relacionados com plantas	JBA	26 a 28/Abr.
10ª Festa do Outono - Feira de jardinagem, <i>workshops</i> de diferentes conteúdos todos relacionados com plantas	JBA	5 a 6/Out.
3ª Festa da Flor de Lisboa (Pavilhão de Exposições)	DPAGE, CBAA, CEABN	9 a 12/Mai.
Caminhos da Ciência, Tecnologia e Sociedade	Reitoria, GCI	8 a 12/Abr.
Cultura em Liberdade - Actividades culturais em simultâneo	JBA/ISA/UTL	25/Abr.
Dia das Bruxas - Concurso de abóboras iluminadas e outras brincadeiras, para miúdos e graúdos	JBA	31/Out.
Dia de Conservação das Plantas e do Fascínio das Plantas - Palestras ou outras actividades relacionadas com a conservação das plantas	JBA/CBAA/CEABN	18/Mai. e outras datas a definir
Dia do Pai - Dia de actividades de voluntariado no JBA e realização de jogos para as famílias, como jogos de pistas	JBA	16/Mar.
Festa dos Sabores - Venda de produtos naturais e Palestras	JBA	7 a 8/Dez.
Flores com Chocolate ou Amor com Chocolate - Workshop sobre chocolate com degustação	JBA	14/Fev.
Grupo de Teatro Infantil Animarte - sediado no JBA, formado por 25 crianças, apresenta espectáculos sempre com uma mensagem de teor ambientalista ou social, tais como "Alice no Jardim das Maravilhas" ou "Robim dos Jardins"	JBA/Grupo de Teatro Infantil Animarte	
Hortas Comunitárias	CG, DPAGE, JBA, ALUMNISA, NAGROISA	
Jornadas Europeias do Património	JBA	Set. (a definir pelo IGESPAR)
Lançamento de Campanha de Comunicação relativa aos cursos de 2º e 3º ciclos, junto de alunos do ES Politécnico	GCI	Mai./Jun.
Lançamento de Campanha de Comunicação relativa aos cursos de 1º ciclo em Engenharias Agrónómica e Florestal, únicos no ISA	GCI	Jun./Jul.
Pró-Ambiente - destinado a crianças dos 4-12 anos, com actividades efectuadas ao ar livre (jardinagem, expressão plástica, teatro)	JBA/True Sparkle	
Recepção Institucional aos Novos Alunos	GCI	Set.
Recepção aos alunos "incoming": Erasmus, Programa Luso-Brasileiros, Protocolos de Cooperação, Ciência sem Fronteiras, Programa de Licenciaturas Internacionais, Erasmus Mundus	GRI	Fev. e Set.
Renovação do Plano Integrado de Divulgação Institucional junto de Escolas Secundárias	GCI	Dez./Jan.
Rotas da Matemática na UTL	Reitoria, GCI	25/Fev. a 1/Mar.
Verão com Jazz no Jardim Botânico da Ajuda - Ciclo de espectáculos com uma periodicidade quinzenal, durante os meses de Verão, com grandes nomes do jazz nacional	JBA	Jul. a Set.
Verão na Técnica	Reitoria, GCI	Jul.

Anexo I - Detalhe de orçamento para 2013, por actividade

Funcionamento/Receitas próprias (Euros)	12.625.432
Aquisição de bens	428.742
Aquisição de serviços - comunicações	38.794
Aquisição de serviços - Conservação de bens	86.225
Aquisição de serviços - Deslocações e estadas	90.487
Aquisição de serviços - Encargos com instalações - água, energia eléctrica e gás	473.253
Aquisição de serviços - outras	164.841
Aquisição de serviços - trabalhos especializados	358.217
Aquisição de serviços - Vigilância e Segurança	210.000
Despesas com pessoal - Encargos sociais da entidade patronal	1.090.448
Despesas com pessoal -Abonos variáveis ou eventuais	79.757
Despesas com pessoal -Remunerações certas e permanentes	8.389.788
Despesas de capital - ferramentas e utensílios	2.286
Despesas de capital -Equipamento Administrativo	28.596
Despesas de capital -Equipamento de Informática	67.345
Despesas de capital -Equipamento de investigação e ensino	36.169
Transferências correntes - contratos de bolsa de apoio à gestão	584.902
Transferências correntes - Licenças de software	105.088
Transferências correntes - outras	12.149
Transferências correntes - parceiros da EU dos projectos	4.738
Transferências correntes - Reitoria (protocolo de cooperação financeira)	180.000
Transferências correntes - taxas e impostos (inclui IVA)	193.607
Investigação	4.700.981
Aquisição de bens	564.655
Aquisição de serviços - comunicações	1.492
Aquisição de serviços - Conservação de bens	87.421
Aquisição de serviços - Deslocações e estadas	288.122
Aquisição de serviços - outras	61.821
Aquisição de serviços - trabalhos especializados	578.464
Despesas com pessoal - Encargos sociais da entidade patronal	549.003
Despesas com pessoal -Abonos variáveis ou eventuais	224.245
Despesas com pessoal -Remunerações certas e permanentes	471.770
Despesas de capital - ferramentas e utensílios	528
Despesas de capital -Equipamento Administrativo	3.669
Despesas de capital -Equipamento de Informática	71.787
Despesas de capital -Equipamento de investigação e ensino	145.432
Transferências correntes - contratos de bolsa de investigação	1.431.269
Transferências correntes - outras	72.326
Transferências correntes - parceiros da EU dos projectos	19.139
Transferências correntes - taxas e licenças de software	114.445
Transferências de capital - parceiros dos projectos	15.393
Total	17.326.413

Anexo II - Organograma do ISA



Legenda:

CBA – Centro de Botânica Aplicada à Agricultura

CEABN – Centro de Ecologia Aplicada "Professor Baeta Neves"

CEAP – Centro de Estudos de Arquitectura Paisagista "Prof. Francisco Caldeira Cabral"

CEER – Centro de Engenharia dos Biosistemas

CEF – Centro de Estudos Florestais

UIQA – Unidade de Investigação em Química Ambiental

JBA – Jardim Botânico da Ajuda

LET – Laboratório de Estudos Técnicos

LPVVA – Laboratório de Patologia Vegetal "Veríssimo de Almeida"

ADISA – Associação para o Desenvolvimento do ISA

INOVISA – Associação para Inovação e Desenvolvimento Empresarial

Anexo III - Missão, Visão e Valores institucionais

MISSÃO

É Missão do ISA, enquanto instituição de ensino universitário e de investigação científica no domínio das Ciências e Engenharias Agronómica, Zootécnica, Florestal, Alimentar, e do Ambiente e ainda da Arquitectura Paisagista e da Biologia, assegurar elevados padrões de exigência em actualização constante e integrando meios inovadores, realizar processos de transferência de tecnologia e contribuir para o desenvolvimento sustentável e a competitividade do País.²

VISÃO

A Visão do ISA é consolidar o estatuto de Escola de Referência do Ensino Superior Agrário, a nível nacional e internacional, particularmente nos Países de Língua Oficial Portuguesa, afirmando-se como Universidade de Investigação, consubstanciada numa investigação de excelência e no desenvolvimento assente na inovação.

VALORES

O ISA prossegue a sua Missão e persegue a sua Visão sustentada nos valores institucionais de:

Conhecimento – a produção de conhecimento é a essência da Universidade que o ISA integra em toda a sua actividade, considerando-o como o sustentáculo do desenvolvimento;

Inovação – a competitividade das organizações universitárias depende da inovação acrescentada, quer a nível científico, quer pedagógico, quer social;

Cooperação – o ISA continua a privilegiar dos Países de Língua Oficial Portuguesa (PLOP) a par com o desenvolvimento de laços de cooperação com os continentes africano, asiático e americano, especialmente através de redes de investigação e de outros programas comunitários;

Qualidade – a excelência do ISA, reconhecida nacional e internacionalmente ao longo dos seus mais de 100 anos de história, é sustentada na qualidade que pretendemos melhorar através do Sistema Interno de Garantia da Qualidade;

Ética e Boas Práticas – a acção dos seus Docentes, Investigadores, Funcionários e Alunos pauta-se por elevados padrões éticos, ao nível do ensino, da investigação e dos serviços de apoio e ligação à comunidade.

² Segundo Artigo 2.º dos Estatutos do Instituto Superior de Agronomia, publicados no Diário da República N.º 75 (II Série), de 17 de Abril de 2009.

Anexo IV - Análise de *Stakeholders* do ISA

<i>Stakeholder</i> (SH)	O que é que o SH quer do ISA?	O que é que o ISA quer do SH?
Tutela	Informação técnica para suporte à decisão (política, legislativa e social)	Orçamento e apoio institucional
Reitoria da UTL	Informação e colaboração em iniciativas institucionais	Informação e apoio institucional
Orgãos de gestão	Que tenha um desempenho consonante com o QUAR	Que crie as condições para a execução do Plano de Actividades
Orgãos consultivos	Ser ouvido nas várias decisões estratégicas para a Escola	Que forneça informação relevante para o suporte às decisões estratégicas
Corpo docente	Reconhecimento, qualificação e condições de trabalho	Que contribuam com as suas competências para a consecução da sua Missão, respeitando os valores institucionais
Investigadores	Reconhecimento, qualificação e condições de trabalho	Que contribuam com as suas competências para a consecução da sua Missão, respeitando os valores institucionais
Corpo não docente	Reconhecimento, qualificação e condições de trabalho	Que contribuam com as suas competências para a consecução da sua Missão, respeitando os valores institucionais
Bolseiros	Bolsa e condições de trabalho	Produção científica relevante e contributos para receitas próprias
Estudantes	Qualidade de ensino e de instalações	Colaboração nos projectos da Escola e sucesso escolar
<i>Alumni</i>	Reconhecimento e apoio	Projecção do ISA na sociedade e nas empresas
Entidades empregadoras e parceiras	Pessoas ou conhecimentos relevantes para os seus projectos	Estabelecimento de protocolos de colaboração e/ou de estágio
Utilizadores dos seus serviços (consultoria)	Eficácia na resolução dos seus problemas	Utilização dos serviços e satisfação pelos resultados
Ordens e associações profissionais	Que forme profissionais competentes	Que represente e dignifique os profissionais que forma
Outras instituições de ensino superior	Que o ISA não seja um competidor	Liderar na área das ciências agrárias
Comunidade envolvente	Informação e apoio a iniciativas	Utilização e divulgação dos serviços e espaços da Escola
Comunicação social	Informação	Que promova a visibilidade externa da instituição

Anexo V - Factores Críticos de Sucesso

1. Organização interna

A organização formal (organograma) e a sustentada nos sistemas de comunicação e nos processos é fundamental, para a prossecução da Missão e a conclusão dos objectivos estratégicos e deve ser um facilitador, ao invés de um obstáculo, a este desiderato.

2. Sistemas de informação de suporte à decisão

É fundamental para uma organização poder responder às várias solicitações e adaptar-se, em tempo, às diversas mudanças de contexto, que detenha informação actualizada, de fácil acesso e de fácil cruzamento, o que só é possível com sistemas de informação ajustados, que gerem informação pertinente como suporte à decisão.

3. Visibilidade externa

As organizações públicas existem para servir as Pessoas/Cidadãos. Se estão fechadas em si próprias e não têm visibilidade externa, não têm razão de existir e morrerão por auto asfixia.

4. Qualificação dos seus recursos humanos

Uma organização altamente especializada como as organizações de ensino superior necessitam de Docentes e Investigadores altamente qualificados, o que já é considerado nas políticas de educação e ciência, mas também de Não-Docentes altamente qualificados, com capacidade de reflectir sobre o trabalho e sobre como fazer melhor, e nem sempre as políticas de formação garantem este desiderato.

5. Sustentabilidade financeira

Os cortes orçamentais de que as instituições de ES têm sido alvo, e que se prevêem no futuro, comprometem não apenas o funcionamento das instituições, mas a própria geração de receitas próprias resultantes dos projectos de investigação e das propinas dos alunos.

6. Reforço das políticas agrícolas e industriais

O recente reconhecimento da importância da produção de alimentos para a soberania dos povos e o combate à fome no mundo, bem como a importância da indústria de um país para a economia, favorecerá o reconhecimento pelo mercado e pela sociedade da importância do conhecimento gerado e transmitido no ISA, promovendo a sua intervenção na sociedade, bem como a empregabilidade dos seus alunos.

7. Produção científica

O ISA possui dos melhores indicadores científicos de toda a Universidade portuguesa e detém liderança científica e tecnológica em diversas áreas, estatuto que pretende reforçar, no sentido de garantir o nível de avaliação dos Centros de Investigação bem como da qualidade dos seus cursos.