



INSTITUTO  
SUPERIOR DE  
AGRONOMIA

*Universidade de Lisboa*

2020

**PLANO DE ATIVIDADES**  
**INSTITUTO SUPERIOR DE AGRONOMIA**

[www.isa.ulisboa.pt](http://www.isa.ulisboa.pt)



## ÍNDICE

1	<b>Nota de Abertura</b>	7
2	<b>Órgãos de Gestão</b>	11
3	<b>Caraterização do ISA</b>	15
4	<b>Missão e Estratégia</b>	21
4.1	Missão	21
4.2	Estratégia	21
5	<b>Objetivos Operacionais, Indicadores de desempenho, Metas e Atividades/Ações</b>	27
5.1	Promover um Ensino de Qualidade para uma Aprendizagem Inspiradora	27
5.2	Assegurar a Liderança por uma Investigação Transformadora da Realidade	28
5.3	Desenvolver Soluções de Conhecimento e Inovação para a Sociedade	29
5.4	Garantir a Boa Governação e Sustentabilidade Financeira	29

## ANEXOS

I	Orçamento para o ano de 2020	33
II	Mapa de Pessoal para o ano de 2020	34

## ÍNDICE DE QUADROS

1	Órgãos de Gestão	11
2	Mapa de Pessoal para o ano de 2020	35

## ÍNDICE DE TABELAS

1	Caraterização quantitativa do ISA	15
2	Orçamento de Estado e Receitas Próprias	31
3	Estimativa de Orçamento 2020 para ISA	32

## ÍNDICE DE FIGURAS

1	Organograma do ISA	17
2	Estrutura dos Serviços Centrais	18
3	Eixos do Plano Estratégico	22
4	Orçamento de Receita para 2020	34
5	Orçamento Despesa 2020 - Investigação	34
6	Orçamento Despesa 2020 – Ensino Superior	34







# NOTA DE ABERTURA





## I. Nota de Abertura

O **Plano de Atividades** para o ano de 2020 continuará a cumprir a Estratégia e o Programa de Candidatura a Presidente da Escola apresentada em 2018, em total articulação com a *Estratégia* do Instituto Superior de Agronomia (ISA) da Universidade de Lisboa (ULisboa) desenvolvida e aprovada pelo Conselho de Escola<sup>1</sup>. Nesse sentido, o **Plano de Atividades 2020** está carregado de intenções de trabalho e de inovação pois, como se afirmou na abertura do ano letivo em Novembro passado, “...de trabalho, porque, como está escrito há muito, a árvore reconhece-se pelos frutos que dá. De inovação, porque somos Instituto Superior de Agronomia, que é “não novo porque novo, mas novo porque antiquíssimo” como disse o sábio e revolucionário Padre António Vieira no século XVII na sua *História do Futuro*”.

As engenharias agrónoma, florestal, zootécnica, do ambiente e alimentar, a biologia e a arquitectura paisagista são as áreas de conhecimento que o Instituto Superior de Agronomia tem por missão ensinar, investigar e transferir conhecimento. Todos estes domínios são instrumentos para o desenvolvimento e todos possuem um contexto estratégico exigente, a que se somam desafios que continuarão a por à prova a sua capacidade em servir o país e as necessidades internacionais; contribuir para o reforço e impacte do Instituto Superior de Agronomia e da Universidade de Lisboa na sociedade é o sentido deste Plano.

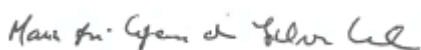
**Presidente do ISA e do Conselho de Gestão – António Guerreiro de Brito**



**Vice-Presidente do ISA e do Conselho de Gestão – Helena Oliveira**



**Secretária do ISA e Vogal do Conselho de Gestão – Maria José Cunha**



**Vice-Presidente do ISA – José Pimentel Coelho**



**Vice-Presidente do ISA – Maria da Graça Abrantes**



Lisboa, 17 de Dezembro de 2019

---

<sup>1</sup> Conforme Artº 11, parágrafo 11, Alínea j “...elaborar a estratégia de médio prazo do ISA aos níveis científico, pedagógico, financeiro e patrimonial, incorporando os contributos da responsabilidade dos demais órgãos”.



# ÓRGÃOS DE GESTÃO





## 2. Órgãos de Gestão

Os titulares dos órgãos de gestão do Instituto Superior de Agronomia que desempenharão funções em 2020 são apresentados no Quadro I.

**Quadro I - Órgãos de Gestão e respetivos titulares**

Órgãos de Gestão	Nome
<b>Conselho de Escola</b> António M. Marques Mexia, <b>Presidente</b>	Margarida Gomes Moldão Martins ( <i>Vice-Presidente</i> , Docente) Pedro César Ochôa de Carvalho (Docente) Isabel Maria de Jesus Martins (Docente) José Paulo Mourão de Melo e Abreu (Docente) Ana Maria da Costa Aldir Magro (Investigadora) Fernando Manuel Girão Monteiro (Docente) Filipe Corrêa Figueira (Estudante) Cristiana Maria dos Santos Duarte Alves (Não-Docente) Luís Filipe da Costa Leal (membro cooptado) Luís de Azevedo C. de Vasconcellos e Souza (membro cooptado)
<b>Presidência do ISA</b> António Guerreiro de Brito, <b>Presidente</b>	Maria Helena Mendes C. F. Correia de Oliveira Maria da Graça Côrte-Real da Silva Abrantes José P. Pimentel de Castro Coelho <i>Vice-Presidentes</i>
<b>Conselho de Gestão</b> António Guerreiro de Brito, <b>Presidente</b>	Maria Helena Mendes C. F. Correia de Oliveira ( <i>Vice-Presidente</i> ) Maria José Gama da Silva Cunha ( <i>Vogal, Secretária do ISA</i> ) <i>Membros do CG</i>
<b>Conselho Científico</b> Maria Margarida B. de Brito Tavares Tomé, <b>Presidente</b>	Maria Teresa Marques Ferreira ( <i>Vice-Presidente</i> , docente) Maria Wanda Sarujine Viegas (docente) José Manuel O. de Barros de Lima e Santos (docente) Maria Luísa Louro Martins (docente) Carlos Manuel Antunes Lopes (docente) Fernanda Maria dos Reis Torroaes Valente (docente) Ricardo Manuel de Seixas Boavida Ferreira (docente) Henrique Manuel Filipe Ribeiro (docente) Elsa Maria Félix Gonçalves (docente, repres. unid. Investigação) Manuela Rodrigues Branco Simões (docente, repres. unid. Investigação) Miguel N.S. Monteiro Bugalho (docente, repres. unid. Investigação)
<b>Conselho Pedagógico</b> Miguel P. de Freitas Barbosa Mourato, <b>Presidente</b>	Cristina M. Moniz Simões Oliveira ( <i>Vice-Presidente</i> , docente) Maria João Teixeira Martins (docente) Ana Luísa Brito de Sousa Soares (docente) Maria da Conceição B. de Brito Caldeira (docente) Nuno Renato da Silva Cortez (docente) Vera Sofia Rodrigues Rocha ( <i>Vice-Presidente</i> , estudante) Manuel da Silva Inácio (estudante) João Pedro Gonçalves Gomes (estudante) Joana Rides Sales (estudante) António Miguel A. Sobral Oliveira (estudante) Francisco Calado F. Madail Herdeiro (estudante)

A photograph of a bumblebee in flight, positioned in the upper left quadrant. The bee is dark with a prominent white patch on its thorax. Its wings are blurred, indicating motion. Below the bee, a dark branch extends horizontally across the frame, with a light-colored flower in bloom on the right side. The background is a soft, out-of-focus yellowish-brown. At the bottom of the image, there is a solid yellow rectangular box containing white text.

# CARATERIZAÇÃO DO ISA





### 3. Caracterização do Instituto Superior de Agronomia

O Instituto Superior de Agronomia é uma Escola integrada na Universidade de Lisboa, nos termos do artigo 1.º do Anexo II dos Estatutos da Universidade de Lisboa homologados pelo Despacho Normativo n.º 14/2019, publicado no Diário da República n.º 90/2019, Série II de 2019-05-10. O ISA dispõe do seu *campus* universitário na Tapada da Ajuda. Integra, ainda, o Jardim Botânico da Ajuda e conta com um Pólo localizado em Oeiras dedicado, em exclusivo, a atividades de investigação<sup>2</sup>.

O Quadro I apresenta um conjunto de indicadores para uma caracterização quantitativa do Instituto Superior de Agronomia.

**Quadro I.** Sinopse de Indicadores 2014-2020

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Vagas disponibilizadas (1ª fase)	240	240	245	245	232	235
Candidatos em 1ª Opção	99	160	176	117	150	139
Colocados	157	211	233	231	191	138
Colocados em 1ª Opção	81	79	99	108	114	81
Taxa de Colocação (%)	65	88	92	94	82	89
Nota último candidato	110	112	107,8	109,8	106,3	110
Vagas (2ª fase)	120	65	51	39	72	45
Taxa de Colocação	63	94	100	87	100	100
Vagas (3ª fase)	59	13	3	8	13	4
Taxa de Colocação (%)	24	95	100	100	77	100
nº alunos inscritos em licenciatura	896	912	867	863	843	860
nº alunos inscritos em mestrado	535	529	536	554	582	551
nº alunos inscritos em doutoramento	124	115	111	118	119	115
total nº alunos inscritos	1555	1556	1514	1535	1544	1526
alunos recebidos - mobilidade Internacional	77	43	58	21	31	60
nº alunos diplomados licenciatura	186	205	180	189	182	179
nº alunos diplomados mestrado	148	142	140	155	160	166
nº alunos diplomados doutoramento	18	20	18	19	18	17
nº total alunos diplomados	352	367	338	363	360	362
N.º cursos 1.º ciclo	7	7	7	7	7	7
N.º cursos 2.º ciclo	11	11	11	12	12	12
N.º cursos 3.º ciclo	11	11	11	12	12	12

<sup>2</sup> A ser desativado em 2020 com transferência para o *campus* da Tapada da Ajuda.

Plano de Atividades do Instituto Superior de Agronomia da Universidade de Lisboa para o ano de 2020.

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
nº projetos nacionais	108	82	41	60	96	107
nº projetos internacionais	20	27	39	44	50	46
nº docentes catedráticos	20	19	17	15	14	14
nº docentes associados	32	32	31	30	30	32
nº docentes auxiliares	55	54	52	58	58	78
nº assistentes	1	1	0	0	0	0
nº auxiliares convidados	15	17	15	12	12	14
nº assistentes convidados	12	8	8	6	5	2
total docentes	133	131	123	121	119	146
total docentes ETI	116	116,3	108,9	109,7	107,6	ND
rácio aluno/docente	11,7	11,9	12,3	12,6	12,9	10,4
rácio aluno/docente ETI	13,4	13,4	13,9	13,9	14,3	ND
total investigadores	3	37	45	45	47	88
total não docentes	116	131	121	126	135	144
Total trabalhadores	252	299	289	292	301	378
<b>Exercício</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Receita (€)	18.780.968	17.516.633	20 921 643	17 549 077	20.477.312	19.475.351
Despesa (€)	18.108.811	17.330.585	18 714 625	17.736.449	18.638.844	19.475.351
receita – despesa (€)	672.157	186.048	1 243 312	-187.342	1.838.468	-

Concurso nacional de acesso 2019 (1ª Fase)

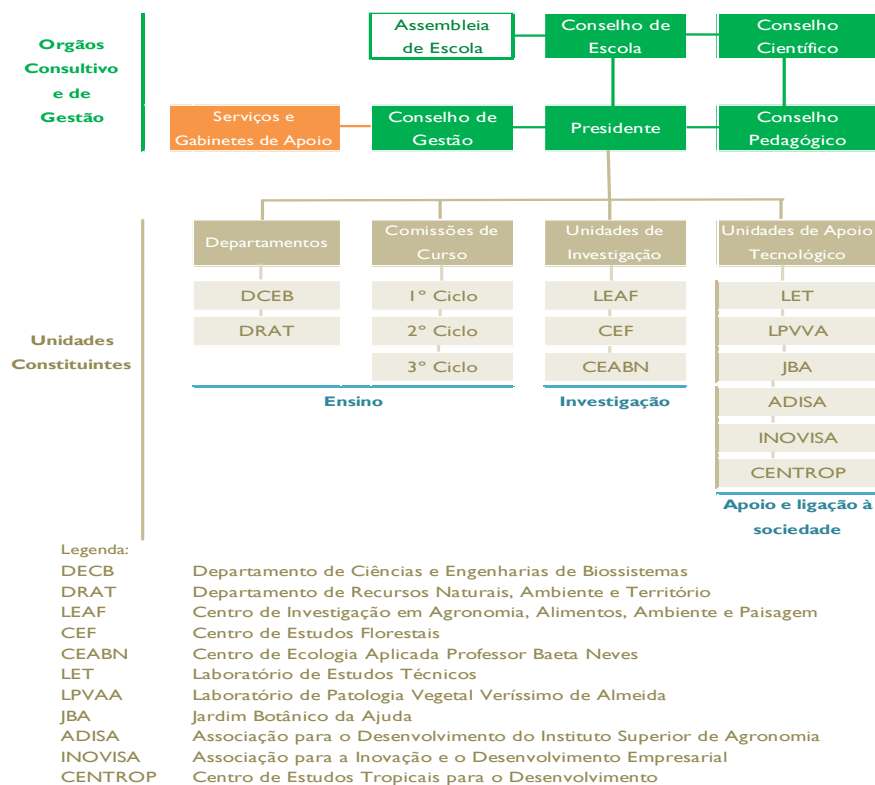
Curso	Vagas	Candidatos							
	iniciais	n.º	ISP(1)	1ª op	2ª op	3ª op	4ª op	5ª p	6ª p
Arquitetura Paisagista	20	112	1,20	24	19	19	19	16	15
Biologia	38	325	0,84	32	101	79	53	37	23
Engenharia Agronómica	57	162	1,00	57	30	20	18	15	22
Engenharia Alimentar	38	74	0,18	7	8	12	20	13	14
Engenharia do Ambiente	21	169	0,43	9	21	37	43	41	18
Engenharia Florestal e dos Recursos Naturais	20	73	0,30	6	9	19	18	8	13
Engenharia Zootécnica	28	137	0,50	14	36	30	20	24	13
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>1052</b>	<b>0,67</b>	<b>149</b>	<b>224</b>	<b>216</b>	<b>191</b>	<b>154</b>	<b>118</b>

Nota: Os alunos ERAMUS não pagam propinas e não são contabilizados para o financiamento através do OE.



## Estrutura Orgânica

A Figura I apresenta o atual Organograma do Instituto Superior de Agronomia.



**Figura I - Organograma do ISA (2019)\***

\*Nota: O CEABN está integrado no InBIO – Biodiversity and Evolutionary Biology, Laboratório Associado.

A Figura 2 apresenta a estrutura dos Serviços Administrativos e Técnicos do Instituto Superior de Agronomia para 2020<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> O Regulamento Orgânico está em consulta pública desde novembro de 2019.

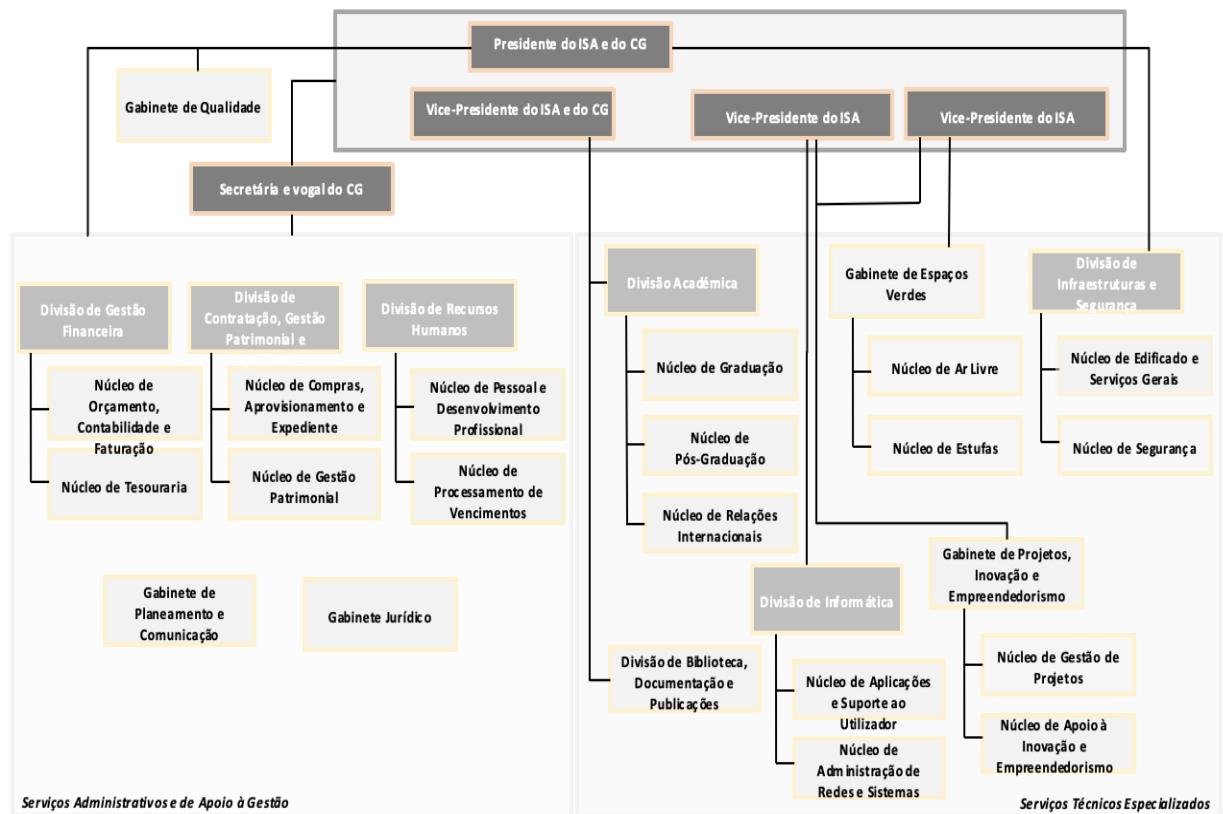


Figura 2 - Estrutura dos Serviços do ISA.



## MISSÃO E ESTRATÉGIA

L-42

Casta - ENCRUZADO  
DE 1988





## 4. Missão e Estratégia do ISA

### 4.1 Missão

O Instituto Superior de Agronomia (ISA) da Universidade de Lisboa (ULisboa) possui como **missão “ministrar ensino universitário de qualidade e desenvolver o conhecimento, a cultura e a ciência através de investigação nos domínios das Ciências e Engenharias Agronómica, Florestal, Zootécnica, Alimentar e do Ambiente, da Arquitectura Paisagista e da Biologia, assim como realizar processos de inovação, transferência de tecnologia e de disseminação de informação, com elevados padrões de exigência e qualidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a competitividade do país, num quadro de valores humanistas”**<sup>4</sup>.

A excelência do ensino, a capacidade de desenvolver ciência e produzir inovação, a competência para a transferência e valorização do conhecimento, a sustentabilidade financeira são, todas elas, traves mestras de uma instituição criativa e motivada para fornecer os instrumentos necessários aos seus estudantes. Por outro lado, as empresas possuem a expectativa de encontrar, em parceria com centros de investigação, as melhores soluções para os problemas reais que enfrentam. A inovação e a transferência de tecnologia são hoje função de múltiplas condições, onde não basta a notoriedade da instituição e o seu conhecimento académico, exigindo-se processos e capacidades avançadas em termos laboratoriais e de teste/demonstração em ambiente quase-real.

A sustentabilidade financeira das instituições de ensino superior é, claramente, um dos princípios orientadores da boa governação, isto porque possuem uma capacidade limitada de recuperação de custos, ao mesmo tempo que as suas infraestruturas e o património que gerem exigem montantes significativos para manutenção e atualização.

### 4.2 Estratégia

Com o objetivo de assegurar o cumprimento da sua missão, a **Estratégia do Instituto Superior de Agronomia** foi definida pelo Conselho de Escola no final de 2016. A *Estratégia do ISA* contempla o conjunto de **orientações gerais** que, em seguida, se indicam:

- **Enfoque para o exterior:** (1) formação de bons profissionais, capazes e competitivos; (2) criação de conhecimento científico de excelência e reconhecido pelos pares; (3) garantia da vanguarda e reconhecimento da Escola nas áreas que lhe são próprias; (4) produção de mais-valias sociais visíveis e mensuráveis (e.g. patentes, parcerias com os agentes económicos).
- **Enfoque para o interior:** (5) desenvolvimento de uma cultura de qualidade, de exigência e de rigor nas atividades de todos os elementos da Escola, sendo a cooperação valorizada por oposição ao individualismo; (6) organização decisória ágil, versátil, eficaz e transparente, (7) concertação de esforços e gestão sustentável da Tapada da Ajuda e do Jardim Botânico da Ajuda.
- **Consolidação da atividade externa:** (8) manutenção do posicionamento específico do ISA enquanto Escola de Engenharia da Universidade de Lisboa (ULisboa), fazendo alianças preferenciais com Escolas apresentando valências complementares; (9)

<sup>4</sup> Estatutos do Instituto Superior de Agronomia, artigo 2º do Despacho n.º 2968/2018 de 5 de Março, publicado no Diário da República n.º 58/2018, Série II de 2018-03-22.

convergência com os instrumentos de gestão financeira, patrimonial, humana e científica da ULisboa; (10) aumento da influência e da relevância a nível dos órgãos de governança da ULisboa e Universidades; (11) aumento da penetração nas estruturas de financiamento nacionais e internacionais.

- **Consolidação da atividade interna:** (12) agilidade e rigor na gestão financeira; (13) garantir a eficiência e sustentabilidade ambiental na gestão patrimonial; (14) clareza das competências dos diferentes órgãos de gestão, do funcionamento institucional e da tramitação de processos entre órgãos; (15) alocação eficiente dos recursos humanos e disciplinares; (16) realização de recrutamento em função da Estratégia definida para o futuro; (17) avaliação das novas ofertas formativas no contexto da alocação eficiente de recursos humanos e materiais e da Estratégia definida para o futuro.

Assim, no âmbito da análise estratégica, conforme ao Programa de Candidatura à Presidência de 2018 e tendo em conta a envolvente interna e externa do ISA, foram então identificados os seguintes **4 Eixos para o Plano Estratégico**, que se mantêm como vetores estruturantes para a ação em 2020 (Figura 3):



**Campus da Tapada da Ajuda**

**Figura 3.** Eixos do Plano Estratégico.

Neste contexto, merece destaque no cumprimento do **Programa Estratégico** o **Plano de Desenvolvimento do campus da Tapada da Ajuda**, já consolidado em 2019. O objetivo é o de suportar territorialmente a missão do Instituto Superior de Agronomia, em termos de ensino, investigação e transferência de conhecimento, garantindo a preservação de um ativo icónico tão importante para todos os que nele trabalham; o **campus da Tapada da Ajuda**. A visão para o *campus* é a seguinte:

**O melhor campus universitário em Portugal para os estudantes e para o conhecimento e inovação no domínio das ciências e tecnologias conjugando os domínios agrícola, alimentar, zootecnia, floresta, ambiente, biologia e paisagem.**

O *campus* da Tapada da Ajuda deve ser um laboratório vivo para a valorização do conhecimento, disponível para as empresas e a sociedade. Nos setores agrário e agroindustrial, um melhor desempenho exige ganhos de produtividade com uso mais eficiente dos fatores intermédios de produção, assim como o fortalecimento das novas tendências no domínio alimentar, ou seja, a garantia de saúde e da sustentabilidade

ambiental. Idêntica ambição de competitividade e inovação multidisciplinar se verifica no domínio das restantes engenharias, na arquitectura paisagista e na biologia. É preciso, ainda, reforçar, por via do *campus*, a ligação à sociedade das diversas unidades de apoio tecnológico do ISA.

Em síntese, as principais **linhas de atividade** para o ISA, tendo por base a proposta de Orçamento 2020, são as seguintes:

### Ensino

- Aumentar o número de estudantes do Instituto Superior de Agronomia, otimizando os recursos formativos existentes, com enfoque na formação pós-graduada: doutoramentos, mestrados e outros cursos pós-graduados não conferentes de grau académico, mas conducentes a modalidades diversas de certificação.
- Apoiar o desenvolvimento de consórcios de universidades europeias para o ensino e investigação, assim como a realização de cursos com parcerias internacionais coordenadas pela ULisboa;
- Reforçar, nomeadamente por via do Centro Internacional para a Formação Avançada em Ciências Fundamentais de Cientistas oriundos dos Países de Língua Portuguesa a ligação ao sistema de investigação da comunidade da CPLP nas áreas da engenharia agrária, floresta e ambiente e procurar mecanismos de suporte ao intercâmbio de alunos, nomeadamente de estudantes de doutoramento.

### Investigação

- Promover o *campus* universitário da Tapada da Ajuda do Instituto Superior de Agronomia como o *cluster* de conhecimento e inovação no setor agrário - componentes agrícola e alimentar, floresta, zootecnia e ambiente – num quadro de sustentabilidade e parceria estratégica com o tecido empresarial;
- Apoiar o Centro de Investigação em Agronomia, Alimentos, Ambiente e Paisagem (LEAF), o Centro de Estudos Florestais (CEF) e o Centro de Ecologia Aplicada Baeta Neves (CEABN), este na sua articulação ao Laboratório Associado InBIO, reforçando a sua consolidação nacional e internacional.

### Recursos Humanos

- Reforçar as áreas disciplinares do Instituto Superior de Agronomia por via de um regime planeado de recrutamento de docentes aos vários níveis da carreira;
- Promover a qualificação de recursos humanos nas áreas técnica e administrativa;
- Implementar um programa de promoção e valorização de docentes e investigadores tendo por base o mérito científico e pedagógico.

### Investimento

- Continuar com a implementação do Programa Estratégico decorrente do Plano de Desenvolvimento do *campus* da Tapada da Ajuda 2018-2022;
- Implementar as medidas de conservação do património e manutenção de infraestruturas do *campus* da Tapada da Ajuda, assim como reforçar as medidas de poupança em serviços externos;
- Melhorar a capacidade de comunicação com a comunidade nacional e internacional, reforçando a presença em meios digitais.



### Internacionalização

- Reforçar o apoio à internacionalização de ensino e investigação nos domínios de conhecimento agrário, florestal, zootécnico, ambiente, biologia e arquitetura paisagista, em particular com a R.P. da China e os países da CPLP;
- Promover a abertura do ISA à sociedade associada ao *agri/green hub* do ISA, atraindo instituições nacionais e internacionais para a criação de um *cluster* de inovação.

### Funcionamento

- Promover a eficácia e modernização dos sistemas administrativos e a gestão de procedimentos de forma digital;
- Promover o desenvolvimento do Sistema Integrado de Garantia da Qualidade do ISA, alinhando-o com os referenciais da A3Es, com vista à respetiva certificação;
- Melhorar os serviços digitais oferecidos aos alunos;
- Reforçar, com o apoio da Biblioteca do ISA (BISA), o depósito de documentos resultantes da produção intelectual, académica e científica do ISA no repositório institucional da ULisboa, em formato digital.

Por último, um destaque para a **IV Exposição Agrícola de Lisboa**. A exposição decorrerá entre 6 e 10 de Outubro de 2020, integrada nas atividades promovidas pela Câmara Municipal de Lisboa e no galardão atribuído pela União Europeia **Lisboa – Capital Verde da Europa 2020**. Nesse quadro, o mote da Exposição será o de divulgar, aos seus diferentes níveis, o conceito de *agricultura sustentável*, visando-se alcançar os seguintes objetivos:

- Promover um setor agrícola e florestal mais inteligente e resiliente, assegurando o rendimento dos agricultores e um nível de vida equivalente ao dos restantes cidadãos e controlando o risco da atividade;
- Reforçar a proteção ambiental e a adaptação às alterações climática, dando cumprimento aos compromissos europeus em matéria de ambiente e clima;
- Reforçar o tecido socioeconómico das zonas rurais, promover o crescimento e a valorização do capital humano apoiando a investigação, inovação e a criação de emprego e atraindo novos agricultores/investidores;
- Dar uma maior visibilidade aos interesses dos consumidores e dos cidadãos nos setores da alimentação, da agricultura, da floresta e do ambiente.

A photograph of a field of yellow lupine flowers. The flowers are in various stages of bloom, with some fully open and others as buds. The background is a soft, out-of-focus field of similar flowers. The overall color palette is warm and golden, suggesting a sunset or sunrise. A yellow rectangular box is overlaid on the bottom left of the image, containing white text.

**OBJETIVOS OPERACIONAIS**  
**INDICADORES DE DESEMPENHO**  
**METAS E ATIVIDADES/AÇÕES**



## 5. Objetivos Operacionais, Indicadores de desempenho, Metas e Atividades/Ações

O Instituto Superior de Agronomia (ISA) da Universidade de Lisboa continuará a desenvolver, em 2020, o seu conjunto programático de ações estratégicas para, claramente, alicerçar o seu desenvolvimento orgânico e reforçar o seu impacto nos estudantes e na sociedade. A valorização do seu posicionamento no seio da comunidade nacional e internacional constitui um elemento essencial para reforçar a sua capacidade de intervenção, também em favor da Universidade de Lisboa. A par, a ambição da sustentabilidade financeira continua a ser encarada como o elemento catalisador da sua estratégia integrada de crescimento.

O Plano de Atividades 2020 consubstancia, tal como em 2019, **objetivos operacionais** para os 4 **Eixos Estratégicos** indicados no Capítulo 4. Relativamente a cada um desses objetivos são definidas **metas**, suportadas por atividades/ações com vista ao seu cumprimento, sendo a respetiva monitorização realizada com base em **indicadores**. O quadro conceptual programático é detalhado seguidamente.

### 5.1. Promover um ensino de qualidade para uma aprendizagem inspiradora

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades/Ações
Aumentar a procura qualificada do ensino do ISA	índice de satisfação da procura das licenciaturas ISA	superior a 0,6	Estabelecer o plano de comunicação e realização de ações de promoção, nomeadamente nas redes sociais
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades/Ações
Melhorar o ensino no ISA e promover a reforma curricular	Prazo	Até 31.12.2020	Elaborar documento sobre a reforma do ensino no ISA Organizar iniciativas para aplicação de novas metodologias de ensino
	Fração de cursos com acreditação pela A3ES	100%	Nomear <i>Grupo de Trabalho para o Avanço do Ensino</i> , avaliar os programas curriculares e promover a melhoria do ensino Renovar a acreditação pela A3ES, procurando colmatar lacunas identificadas
	Número de ações de comunicação sobre o ensino	Realizar 1 colóquio de reflexão sobre o ensino	Efetuar o II Colóquio sobre ensino no ISA (CG/CE) em 5 de Junho de 2020
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades/Ações
Aumentar a oferta de cursos avançados não conferentes de grau (curta duração)	Lecionação de novos cursos avançados	Lecionar, no mínimo, 8 novos cursos	Organizar a divulgação, candidatura/inscrição e lecionação de novos cursos por investigadores e docentes Preparar lançamento de novos 4 cursos
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades/Ações
Promover a atratividade do ISA para os melhores estudantes nacionais e internacionais	Prazo	Até 31.12.2020	Lançar o concurso público para requalificar 2 edifícios para residências universitárias
			Executar a empreitada de obras públicas para melhorar o espaço público e a mobilidade no <i>campus</i> da Tapada da Ajuda (colaboração CML)
			Melhorar condições de higiene e conforto de 2 salas de aulas
			Apoiar a infraestruturação laboratorial de 2 salas de aulas



Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades/Ações
Promover a <b>internacionalização</b> do ISA	Existência de cursos em parceria internacional e melhoria da oferta	Iniciar 1 novo curso internacional acreditado pela A3ES	Reforçar a ligação a instituições da RP da China e aos Países da CPLP Outorgar protocolos de colaboração com instituições de ensino Promover a formação interna em competências de comunicação
	Submissão à A3ES de novo curso de doutoramento na área da agronomia tropical e cadeias de valor	Até 31.12.2020,	Continuar com a elaboração dos conteúdos em colaboração com o ISEG e apoio do INIAV
	Nova edição de doutoramento com perspetiva internacional	Até 31.12.2020,	Apoiar o relançamento do doutoramento LINK em arquitectura paisagista
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Estimular a <b>ligação entre o ensino e a investigação</b>	Lançamento de concurso para os estudantes	Atribuir prémio-incentivo	Lançamento do concurso de investigação interdisciplinar entre estudantes e coadjuvado por docentes (Apinov, apoio do Banco Santander)
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Promover a <b>valorização dos recursos humanos</b> docentes no ISA	Ratio catedráticos e associados por total de docentes (36%, 2019)	46%	Definir regras para promoção e recrutamento de docentes e investigadores Implementar concursos de promoção e recrutamento de docentes

## 5.2. Assegurar a liderança por uma investigação transformadora da realidade

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Realizar o diagnóstico do estado da <b>investigação</b> CEF - LEAF e perspetivar sinergias	Documento de diagnóstico	Até 31.12.2020	Designar comissão composta pelos responsáveis pelos centros de investigação e áreas temáticas, fazer sessões de discussão
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Reposicionar o ISA como motor de <b>parceria colaborativa</b> no domínio das ciências agrárias, ambiente, biologia e arquitectura paisagista	Número de ligações relevantes com outras instituições	Criar duas ligações relevantes com universidades e/ou instituições de investigação	Outorgar parcerias significativas no âmbito da investigação
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Aumentar o <b>número de estudantes</b> de doutoramento	Razão número de estudantes / número médio de estudantes últimos 3 anos	Acréscimo de 5%	Participar em propostas competitivas para atribuição de novas bolsas e projetos de investigação,
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Melhorar a <b>infraestrutura de investigação em ciências agrárias</b>	Aprovação do projeto de execução	Até 31.12.2020	Concluir a elaboração do projeto de execução da requalificação do Laboratório Rebelo da Silva
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Reforçar, com o apoio da <b>Biblioteca do ISA</b> (BISA), o depósito de publicações no repositório institucional	Número de artigos no Repositório Institucional de Acesso Aberto	Aumentar em 5% o número de artigos publicados (SCOPUS)	Promover e apoiar a investigação e as parcerias nacionais e internacionais.

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Reforçar os meios de <b>comunicação e marketing</b> sobre a investigação e inovação efetuada no ISA	Número de notícias em canais de comunicação e redes sociais	Aumentar o número de notícias/vídeos em 10%	Aprovar o Plano de Comunicação do ISA Implementar programas de comunicação Incentivar estudantes a efetuarem vídeos de promoção do ISA Melhorar a acessibilidade do website do ISA para dispositivos móveis Lançar a Newsletter do ISA e do JBA
Apoiar a capacidade e qualificação do <b>Gabinete de Projetos</b>	Número de projetos nacionais e internacionais	Aumentar o número de projetos em 5%	Melhorar a organização e estrutura de recursos humanos para apoio a projetos e promoção da inovação

### 5.3. Desenvolver soluções de conhecimento e inovação para a sociedade

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Fortalecer a <b>cooperação institucional para a investigação</b> com as empresas e associações dos setores no âmbito do ISA	Participação do ISA em CoLAB	Participar em 1 novo projeto	Desenvolver contatos com parcerias empresariais
Aumentar a <b>interação com a comunidade local</b> de Alcântara e da Ajuda	Aprovação do regulamento de operação	Iniciar a implementação das hortas comunitárias até 31.12.2020	Encontrar financiamento para a execução, elaborar os cadernos de encargos e definir o regulamento de operação
Promover o <b>associativismo ligado ao ISA</b>	Número de ações conjuntas AlumnISA/ISA	Desenvolver com apoio da AlumnISA ação de mecenato	Promover a participação dos AlumnISA do ISA em eventos institucionais conjuntos
	Número de ações conjuntas AEISA/ISA	Aumentar em 5% as ações conjuntas	Promover a participação dos estudantes do ISA na comunicação e em eventos institucionais próprios
Promover ações de <b>comunicação de ciência</b> e criar valor na cidade de Lisboa	Realização da Exposição Agrícola	Organizar a IV Exposição Agrícola de Lisboa em 6-10 de Outubro	Implementar o modelo estratégico de organização e plano de funcionamento Trabalhar, de forma coordenada, com a ADISA
Montar as estufas para acolhimento da <b>infraestrutura do cafeeiro e café</b>	Mudança do CIFIC para o campus da Tapada	até 31.12.2020	Elaborar o projeto e fazer a construção Fazer a transferência de Oeiras Procurar/captar financiamento
Apoiar os <b>Colégios da ULisboa</b> em que o ISA participa	Prazo	até 31.12.2020	Apoiar o desenvolvimento e a liderança dos Colégios F3 e Tropical Apoiar a participação no Colégio de Química

### 5.4. Garantir a boa governação e sustentabilidade financeira

## Boa governação

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Promover a transparência das ações e a <b>avaliação dos vários Órgãos de Gestão</b> do ISA	Prazo	Disponibilizar o Relatório de Atividades até 30 dias após o fecho de contas	Fazer do <b>Relatório de Atividades</b> um instrumento efetivo de transparência e apoio à participação da comunidade académica e que permita monitorizar o cumprimento do <b>Plano Estratégico</b>
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Melhorar a <b>eficácia e eficiência</b> dos serviços administrativos e de apoio à gestão e dos serviços técnicos	Prazo	até 31.10.2019	Rever o QUAR, alinhar com SIADAP e Plano de Atividades 2021
Integrar os <b>novos docentes e investigadores</b>	Efetuar ações de acolhimento	Realização de 1 ação geral anual para acolhimento de docentes e investigadores	Implementar o acolhimento a novos docentes e investigadores que lhes permita uma rápida integração no ISA e o conhecimento dos deveres e direitos Elaboração do Manual de Acolhimento ISA
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Promover a gestão do <b>Jardim Botânico da Ajuda</b> , apoiando a respetiva direção	Ações do JBA	Realizar 3 ações significativas	Promover a conservação do JBA, recuperar infraestruturas e preparar as ações a realizar
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Desenvolvimento do <b>Sistema Integrado de Garantia da Qualidade</b>	Número de documentos de suporte elaborados	2	Proceder à revisão do Manual de Gestão da Qualidade Preparar o Plano de Gestão da Qualidade
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Efetuar <b>reuniões de audiência e discussão aberta</b> com técnicos, funcionários, docentes e investigadores	Número de ações realizadas	4	Preparação e marcação de reuniões
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Estabelecer o modelo jurídico de relacionamento do ISA com <b>Unidades de Apoio Tecnológico</b> externas	Prazo	Regularizar o modelo jurídico das UAT até 31.12.2020	Promover a realização dos atos legais próprios

## Gestão Patrimonial e Finanças

Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Promover a <b>sustentabilidade financeira</b>	Saldo de gerência (OE+RP)	Apresentar saldo neutro/positivo.	Manter as despesas financiadas pelo OE+RP a um nível sustentável
	Prazo	até 31.12.2020	Definir o sistema de tratamento e valorização de resíduos orgânicos domésticos, florestais e reciclagem multimaterial
	Prazo	até 31.12.2020	Implementar medidas de poupança de energia, nomeadamente com base na candidatura POSEUR (esperando-se a sua aprovação em Janeiro)
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Continuar o <b>Programa Estratégico</b> do Plano de Desenvolvimento do <i>campus</i>	Prazo	até 31.12.2020	Monitorização do Programa, Elaboração/Execução de estudos e projetos
Objetivo operacional	Indicador	Meta 2020	Atividades
Aumentar o <b>financiamento externo</b>	Receita de vendas de produtos marca ISA	Aumento de 2%	Adquirir novos materiais para vendas e promover, de forma regulamentada, as

			marcas do ISA
	Conseguir financiamento externo para reabilitação e conservação do <i>campus</i>	Conseguir apoios significativos para implementar o Plano (superiores a 100,000€)	Angariar parcerias públicas e privadas convergentes com o interesse do ISA
<b>Objetivo operacional</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Atividades</b>
Recuperar <b>património histórico e disponibilizar informação ao público</b>	Número de ações de recuperação de património	Executar 2 ações de restauro	Promover a realização dos procedimentos administrativos para contratação
	Percentagem de novas intervenções no <i>campus</i> e no JBA	Aumentar 5% aos montantes de intervenções	Proceder à manutenção das infraestruturas
	Renovar/implementar sinalética no <i>campus</i>	até 31.12.2020	Conceber e mandar fazer
<b>Objetivo operacional</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Atividades</b>
Continuar com o reforço do <b>Gestão das infraestruturas</b>	Implementar medidas de segurança	Implementar sistemas adicionais de videovigilância (mais 5%)	Aquisição e instalação de sistemas de videovigilância
	Número de ações realizadas de melhoria e sensibilização de segurança	2	Preparar ações de melhoria da segurança interna Ações de sensibilização
	Número de empreitadas concluídas	Receção de 3 empreitadas	Elaboração de projetos, Desenvolvimento de procedimentos concursais Execução de obras
	Prazo	31.12.2020	Recuperação de moradias - Restituição de instalações indevidamente ocupadas
<b>Objetivo operacional</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta 2020</b>	<b>Atividades</b>
Elaborar o <b>Relatório de Sustentabilidade</b>	Prazo	31.12.2020	Preparar recolha de dados, processá-los e fazer a edição gráfica

A **componente financeira do Plano de Atividades 2020** exige os seguintes comentários adicionais:

O **exercício orçamental para 2020** é marcado pela celebração do Contrato de Legislação entre o Governo e as Instituições de Ensino Superior Públicas para o período 2019-2023, estabelecendo-se princípios de enquadramento da missão e da ação das Instituições de Ensino Superior, e também um conjunto de indicações orçamentais que serão incluídas na Lei do Orçamento para 2020. Um dos aspetos a salientar é o estabelecimento de um limite máximo para o incremento de massa salarial em 2020 de 5%, por oposição aos 3% que vigoraram em 2019, e que exclui os encargos com a repercussão da integração do Programa de Regularização Extraordinária de Vínculos Precários na Administração Pública (PREVPAP) e com a aplicação do Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto.

**Em termos de distribuição de Orçamento de Estado (OE) para o ISA, o valor de 2020, 10.590.555€, compara desfavoravelmente com o valor de 2019, 10.822.555 €, representando menos 2,14% que no ano anterior (o OE 2020 é calculado sem a compensação pela redução de propinas porque, com esta, atinge os 10.792.301€).** Este valor resulta, como afirmado na proposta de Plano 2020 da Universidade de Lisboa, de “o *exercício de distribuição orçamental entre as Escolas mantém a preocupação com o equilíbrio das dotações, e das suas variações máximas, de modo a permitir, no futuro, a convergência para valores de orçamento que resultem fundamentalmente da aplicação da fórmula distributiva do orçamento no Ensino Superior*”. Note-se que o valor efetivo do ajuste do OE entre 2019-2020



(sem IICT, sem bibliometria e sem CGD) é de -2,64% (de 8 710 361,00€ para 8 480 832,00€ (não de 2,14%), representando menos 229 538,00€ (o valor do ajuste em 2020 é atenuado pelo bom desempenho da bibliometria por parte do ISA em 2019). Em suma, a aplicação da fórmula distributiva de orçamento continuará a retirar fundos do OE ao ISA nos próximos 5-10 anos (se assim fosse o OE 2020 seria de 6 430 243,00€), dependendo o tempo do esforço de ajuste. Ainda assim, é de recordar que está em vigor um acordo com a Reitoria da Universidade de Lisboa em fazer-se o ajuste a uma taxa não superior a 4% comparativamente ao ano anterior.

A **estimativa da receita** total do ISA em 2020 aumenta 8,97% relativamente a 2019, muito por via de transferências da administração pública, em particular da Câmara Municipal de Lisboa com 720,000€ (sendo que no conjunto da ULisboa a receita cresce, em média, 5,36%, mas em diversas unidades decresce). Este facto mostra que o ISA continua a procurar recursos externos para além do OE e a investi-los para o manter/reposicionar.

A **estimativa da despesa** do ISA com as várias rubricas adstritas ao pessoal atingirá, em 2020, 14.958.577€, representando 70,5% do total do orçamento, o que compara bem com o valor de 80% em 2019. Refira-se ainda que as despesas com pessoal absorvem em todas as Escolas da ULisboa mais de 70% do orçamento total (atingindo os 91,3% para uma das Escolas e, claramente, na zona dos 80% para algumas outras). Ainda assim, **no ISA, este facto significa que cerca de 1,5M de despesas com pessoal com vínculo à Administração Pública terá de ser suportado por receitas próprias dada a insuficiência do OE**. Este dado mostra bem a importância dos *overheads* resultantes do financiamento externo de projetos científicos e prestação de serviços conseguidos pela comunidade académica do ISA, bem como outras iniciativas similares de captação de fundos, para a viabilidade funcional da Escola.

O Quadro 2 apresenta o OE e as receitas próprias estimadas para o ISA e o Quadro 3 o detalhe da previsão orçamental para 2020.

**Quadro 2** - Orçamento de Estado e Receitas Próprias (por fonte de financiamento e peso da fonte de financiamento)

Orçamento de Estado		Receitas próprias		Transf. UE		Transf. AP		Total
Valor, €	%	Valor, €	%	Valor, €	%	Valor, €	%	Valor, €
10.792.301	51%	3.626.280	17%	2.651.489	13%	4.138.161	20%	21.208.231

**Quadro 3** - Previsão de Orçamento 2020

Plano de Atividades do Instituto Superior de Agronomia da Universidade de Lisboa para o ano de 2020.

	<b>Despesa</b>	<b>Receita</b>
D 01.01_Remunerações certas e permanentes	12 046 749,00	
D.01.02_Abonos Variáveis ou eventuais	174 949,00	
D.01.03 Seguranga Social	2 733 459,00	
D.02 Aquisição de Bens e Serviços	2 860 453,00	
D.04 + D.08 Transferências correntes	1 946 541,00	
D.06 + D.11 Outras Despesas correntes	106 543,00	
D.07 Investimentos	1 339 266,00	
Outras	271,00	
R.04 Taxas, multas e outras penalidades		2 011 234,00
R.05 Rendimentos de propriedade		4 791,00
R.06 + R.10 Transferências		17 996 667,00
R.07 Vendas de Bens e Serviços		1 190 219,00
R.08 + R.09 + R.13 + R.14 + R.15 Outras Receitas		5 320,00
<b>Total</b>	<b>21 208 231,00</b>	<b>21 208 231,00</b>



# ANEXOS

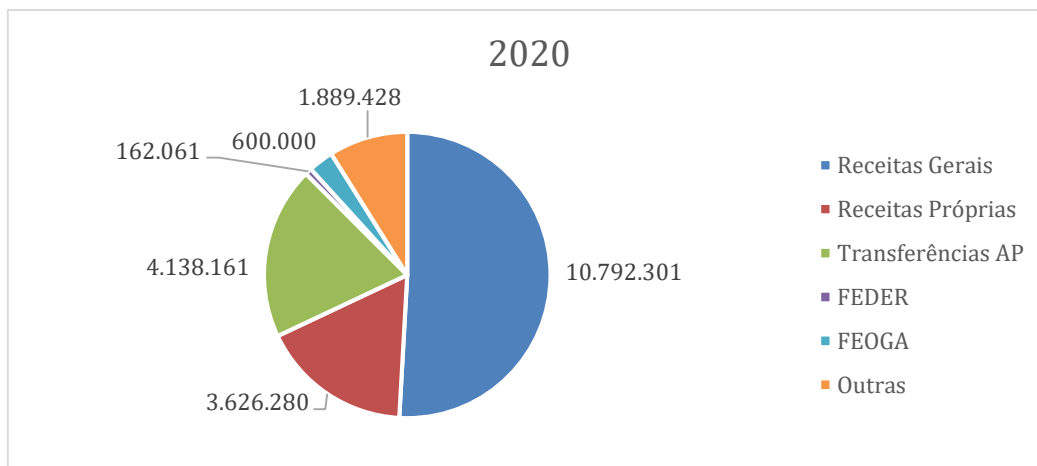






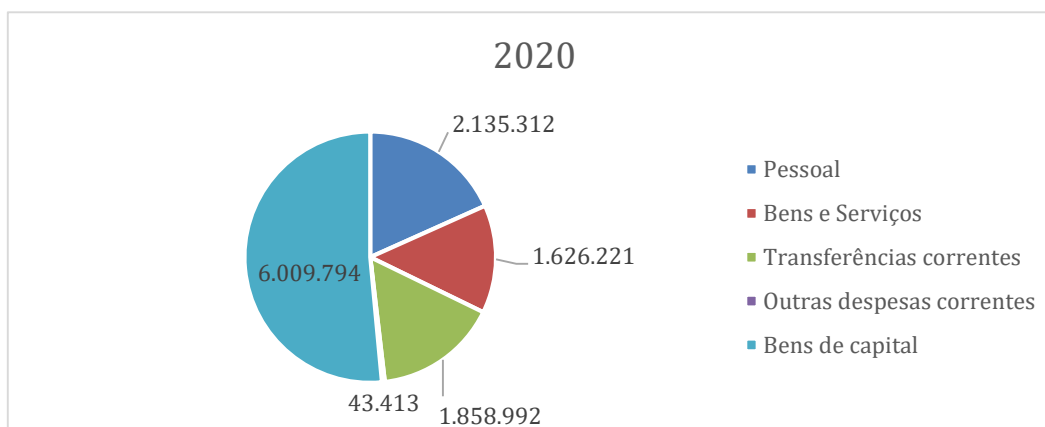
**ANEXO I – ESTIMATIVA DE ORÇAMENTO DO ISA PARA 2020**

**Fig. 4 - Orçamento de Receita**

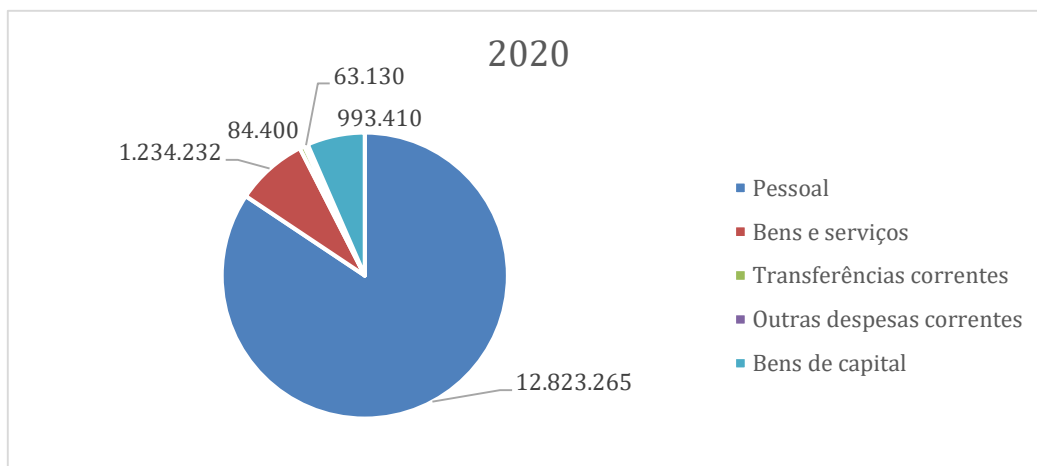


**Orçamento Despesa**

**Fig. 5 – Orçamento Despesa - Medida 016 – Educação - Investigação**



**Fig. 6 – Orçamento Despesa - Medida 018 – Educação – Estabelecimentos de Ensino Superior**



**ANEXO II – MAPA DE PESSOAL DO ISA PARA 2020**

DEPARTAMENTO, SERVIÇO, UNIDADE DE APOIO TECNOLÓGICO	Actividade	TIPO VINCULO	Docente Universitário				Investigação			Dirigentes				Carreira Geral				Carreira Informática		Total
			ASSISTENTE	PROFESSOR AUXILIAR	PROFESSOR ASSOCIADO	PROFESSOR CATEDRÁTICO	INVESTIGADOR AUXILIAR	INVESTIGADOR COORDENADOR	INVESTIGADOR PRINCIPAL	SECRETÁRIO	DIRETOR SERVIÇOS	CHEFE DIVISÃO	DIRIGENTES INTERMÉDIOS 3º GRAU E SEQUINTES	TÉCNICO SUPERIOR	COORDENADOR TÉCNICO	ASSISTENTE TÉCNICO	ASSISTENTE OPERACIONAL	INFORMÁTICA_ESPECIALISTA INFORMÁTICA	INFORMÁTICA_TÉCNICO INFORMÁTICA	
DEPARTAMENTOS E UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO	APOIO ENSINO, INVESTIGAÇÃO E PRESTAÇÃO SERVIÇOS	CTFPT INDETERMINADO					40	3	1					17		13	15			89
		CTFPT DETERMINADO					53		5											58
	DOCÊNCIA	CTFPT INDETERMINADO		71	40	13														124
		CTFPT DETERMINADO	3	9	1											1				14
	SECRETARIADO - APOIO INVESTIGAÇÃO	CTFPT INDETERMINADO												1		5	1			7
		CTFPT DETERMINADO														1				1
SERVIÇOS CENTRAIS	GESTÃO	CTFPT INDETERMINADO								1			1						2	
	SECRETARIADO - ÓRGÃOS DE GESTÃO	CTFPT INDETERMINADO											1		2				3	
	APOIO INFORMÁTICO	CTFPT INDETERMINADO									1	2					1	3	7	
	BIBLIOTECA	CTFPT INDETERMINADO									1	2	2		4				7	
	DIREÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA - NOCF	CTFPT INDETERMINADO											1	5	2	3	1			12
		CTFPT DETERMINADO											1	1	2					4
	DIREÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA - NCAE	CTFPT INDETERMINADO												3		3	1			7
		CTFPT DETERMINADO											1	2						3
	DIREÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA - NRH	CTFPT INDETERMINADO												5		3				8
		CTFPT DETERMINADO											1	2						3

Plano de Atividades do Instituto Superior de Agronomia da Universidade de Lisboa para o ano de 2020.

DEPARTAMENTO, SERVIÇO, UNIDADE DE APOIO TECNOLÓGICO	Actividade	TIPO VINCULO	Docente Universitário				Investigação			Dirigentes				Carreira Geral				Carreira Informática		Total
			ASSISTENTE	PROFESSOR AUXILIAR	PROFESSOR ASSOCIADO	PROFESSOR CATEDRÁTICO	INVESTIGADOR AUXILIAR	INVESTIGADOR COORDENADOR	INVESTIGADOR PRINCIPAL	SECRETÁRIO	DIRETOR SERVIÇOS	CHEFE DIVISÃO	DIRIGENTES INTERMÉDIOS 3ª GRAU E SEGUINTE	TECNICO SUPERIOR	COORDENADOR TÉCNICO	ASSISTENTE TÉCNICO	ASSISTENTE OPERACIONAL	INFORMÁTICA_ESPECIALISTA INFORMÁTICA	INFORMÁTICA_TÉCNICO INFORMÁTICA	
	DIVISÃO ACADÉMICA	CTFPT INDETERMINADO									1		5		9				9	
		CTFPT DETERMINADO											3						3	
	GABINETE DE PROJETOS	CTFPT INDETERMINADO										3	3	1	2				9	
	GABINETE ESPAÇOS VERDES	CTFPT INDETERMINADO										3	1		2	6			12	
	GABINETE PATRIMÓNIO E INFRAESTRUTURAS	CTFPT INDETERMINADO											3	1	1	5			10	
		CTFPT DETERMINADO										1	2						3	
	GABINETE DE QUALIDADE E LOGÍSTICA	CTFPT INDETERMINADO												2					2	
		CTFPT DETERMINADO											1						1	
GABINETE DE PLANEAMENTO E RELAÇÕES EXTERNAS	CTFPT INDETERMINADO											1	3		1			5		
UNIDADES DE APOIO TECNOLÓGICO	JARDIM BOTÂNICO	CTFPT INDETERMINADO											1		1	5			7	
	LABORATÓRIO DE ESTUDOS TÉCNICOS	CTFPT INDETERMINADO											2		2			4		
	LABORATÓRIO DEC PATOLOGIA VEGETAL "VERÍSSIMO DE ALMEIDA"	CTFPT INDETERMINADO											2		2			4		
TOTAL MAPA 2020		3	80	41	13	93	3	6	1	0	7	22	58	4	49	34	1	3	418	
TOTAL MAPA 2019 - 2.ª ALTERAÇÃO		3	80	41	14	93	3	6	1	0	3	4	57	4	49	34	0	3	395	
VARIAÇÃO 2019/2020		0	0	0	-1	0	0	0	0	0	4	18	1	0	0	0	1	0	23	
57/2016, de 29 de agosto, alterado pela Lei nº 57/2017 de 19 de julho, PREVPAP, Emprego Institucional (contrato-programa Ulisboa/FCT, CEEC Institucional - CEECINST/00112/2018) e Concurso FCT - CEECIndividual 2017																				





