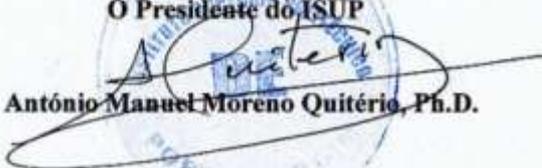




O Presidente do ISUP


António Manuel Moreno Quitério, Ph.D.

INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM

(Aprovado por Decreto Presidencial N.º 168/2012, Diário da República N.º 141-1ª Série, de 24 de Julho) Contribuinte Fiscal 5417193178

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DO INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM
2023 - 2028**

PORTO AMBOIM, 2022



Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim, 2023 - 2028



**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
DO INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM
2023 - 2028**

PORTO AMBOIM, 2022

Equipa de Elaboração:

- 1. António Manuel Moreno (PhD.), Coordenador**
- 2. Julio César Rosabal García (PhD.)**
- 3. António Gaspar Domingos (PhD.)**
- 4. Custódio Malheiro Sozinho (MSc.)**
- 5. Leticia Herreira Inglesias (MSc.)**
- 6. Margarita Diaz Lemus (MSc.)**

1.- Apresentação

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2023-2028 – do Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim, ora apresentado, resulta de esforço coletivo empreendido por representantes dos diferentes sectores da comunidade académica. Ele traduz, na sua essência, a revolução que se pretende desencadear nas estruturas do conhecimento existentes no seio da comunidade de Porto Amboim e, e uma forma geral, na província do Cuanza Sul e em Angola, por formas a mudar a consciência e a actitude, rumo ao desenvolvimento. Dada a flexibilidade na sua elaboração, o PDI – ISUP, mostra-se comprometido para a consecução da missão institucional, apto, portanto, a adaptar-se às necessidades da nossa sociedade.

Nele encontram-se refletidas as políticas académicas e as metas globais rigorosamente focadas na qualidade, visando produzir impactos transformadores em todos os níveis. Com ele, reafirma-se, pois, o compromisso institucional de, planificando o futuro, assegurar a igualdade de oportunidades e a valorização da cidadania na formação de estudantes engajados nos desafios locais e globais. É com o espírito de união e de responsabilidade coletiva que emitimos este nosso compromisso de continuar a expandir e a diversificar a nossa oferta formativa, sempre querendo ir de encontro às necessidades dos nossos jovens e, acima de tudo, das exigências da nossa sociedade. Assim, reafirmamos neste simples documento, em ser uma instituição inovadora, inclusiva, sustentável, socialmente referenciada e reconhecida nacional e internacionalmente.

António Quitério, Presidente do ISUP

Índice

1.- Apresentação	4
2.- Nota Introdutória	7
3.- Missão.....	11
4.- Visão de Futuro	12
5.- Princípios da Instituição	13
6.- Objectivos Institucionais.....	14
7.- Histórico e Caracterização	15
8.- Responsabilidade Social.....	18
9.- Análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças (FOFA).....	19
10. Organização e Gestão dos Dispositivos Educativos.....	22
10.1- Organização e Gestão Administrativa do ISUP	22
10.2- Organização e Gestão do Processo de Ensino	24
10.3- Organização e Gestão da Investigação Científica.....	27
10. 4- Organização e Gestão de Extensão Universitária.....	29
10. 5- Organização e Gestão do Pessoal Técnico Administrativo	30
10. 6- Organização e Gestão do Corpo Docente	31
10. 7- Organização e Gestão do Corpo Discente	32
10. 8- Organização e Gestão das Infra-Estruturas e Recursos Materiais.....	34
10. 9- Organização e Gestão das Infra-Estruturas e Recursos Materiais.....	36
10. 10- Organização e Gestão dos Recursos <i>Financeiros</i>	37
11.- Financiamento.....	38
12. Metas	39
12.1Acções e Metas a Atingir pelo o ISUP nos Próximos Cinco Anos	39
13. Acompanhamento e Avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional	43

14.- Bibliográficas Consultadas.....44

2.- Nota Introdutória

A criação da República de Angola como Estado soberano é muito jovem e mais jovem ainda a história do Ensino superior em Angola que começa em 1962, ainda como colônia portuguesa, com a introdução do que se chamou Estudos Gerais Universitários de Angola, oferecendo muito limitadas as possibilidades de acesso aos estudos de nível superior a população autóctone não tendo atingido um número superior a 5000 estudantes. Após a independência nacional em 1975 funda-se a Universidade Agostinho Neto que vigora como única Universidade Pública até o ano 2009 quando sofreu a sua reestruturação.

Só em 1992 que foi criada a primeira instituição privada de ensino superior em Angola a partir houve um desenvolvimento acelerado das Universidades em Angola, com aumentando, tendo a registado em 2011 a existência de 10 Universidades privadas e 12 Institutos Superiores privados, segundo dados do Ministério de Ensino Superior, Ciência e Tecnologia de Angola.

O Subsistema 2002 registava um número de 12 566 estudante e contava com os serviços de 988 professores, com um Rácio de 12,7 estudantes por professor. Já de 2002 a 2011, o número de estudantes aumentou vertiginosamente atingindo os 140 016, e o número de professores aumentou a 5 499, com um rácio de 25,5 estudantes por professor.

O Ministério de Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação, nos últimos anos atingiu uma etapa superior na sua organização e no seu nível de exigência, com a elaboração e publicação de diversos documentos reitores:

- O Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial No 191/18, de 8 de Agosto, que determina o provimento nas categorias de Professor Catedrático, Professor Associado, Professor Auxiliar e Assistente.

- O Decreto Presidencial No 193/18 de 10 de Agosto, que aprova as Normas Curriculares Gerais para os Cursos de Graduação do Subsistema de Ensino Superior;

- O Decreto Presidencial N° 203/18 de 30 de Agosto, que aprova o Regime Jurídico de Avaliação e Acreditação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior;

- O Decreto Presidencial No 5/19, de 8 de Janeiro, que aprova o Regulamento Geral de Acesso ao Ensino Superior;

- O Decreto Presidencial No 59/20 de 3 de Março, que aprova o Regulamento das Modalidades de Ensino a Distância e Semi-presencial no Subsistema de Ensino Superior;

- Decreto Executivo No. 108/20, de 9 de Março que Aprova o Regulamento de Auto avaliação das IES;

- Decreto Executivo Nº 109/20, de 10 de Março que Aprova o Regulamento de Avaliação Externa e Acreditação das IES e dos respectivos cursos.

- Decreto Presidencial No 221/20, de 27 de Agosto de 2020, que aprova o Estatuto Orgânico do Ministério de Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação. Declara as funções do MESCTI como parte da Administração Central Direita do Estado, para superintender as IES;

-Depois de aprovada a Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino, no dia 12 de Agosto de 2020, foi necessário publicar o Decreto Presidencial No 273/20 de 21 de Outubro, que aprova o Regime Jurídico para a Formação Inicial de Educadores de Infância, de Professores do Ensino Primário e de Professores do Ensino Secundário. Documento que não é do MESCTI, mas que as suas exigências, abrangem a formação dos Licenciados em Ensino Primário.

- O Decreto Presidencial No 310/20, de 7 de Dezembro, que estabelece o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, definindo as regras sobre a sua organização e funcionamento, os princípios reitores, e a relação de superintendência e fiscalização do Estado.

- O Decreto Executivo No 140/21, publicado no dia 1 de Junho, que Aprova o Regulamento da Prova Pública de Aptidão Pedagógica e Científica para o provimento nas categorias de Assistente, Professor Auxiliar, Professor Associado e Professor Catedrático da Carreira Docente do Ensino Superior.

- O Decreto Presidencial No 256/21, de 21 de Outubro, que estabelece o paradigma de organização dos Serviços das IES Públicas;

- O Decreto Executivo no. 337/22 de 10 de Agosto que aprova o Regulamento que estabelece as regras e procedimentos para a criação e o licenciamento de Instituições de Ensino Superior e para a criação de cursos de Graduação e Pós-graduação no subsistema de Ensino Superior;

- O Guião de Autoavaliação de INAAREES/2022;

- O Manual de Avaliação Externa dos Cursos, de INAAREES/2022;

- O Manual de Avaliação Externa das IES, de INAAREES/2022;

- O Manual de Procedimentos de Acreditação das IES e dos Cursos, do INAAREES/2022;

Todos os documentos que visam aperfeiçoar o desempenho do MESCTI como superintendente das IES, e que estabelecem as regras e exigências da qualidade e selecção dos Recursos Humanos para docentes do Ensino Superior, as novas exigências das estruturas e serviços das IES, as rigorosas exigências para o acesso ao Ensino Superior, os documentos que estabelecem o regime jurídico da autoavaliação, avaliação externa e acreditação dos cursos e das IES. Este conjunto de normas, não existia nos primeiros cinco anos de criação e desenvolvimento do ISUP.

O Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim, aprovado por Decreto Presidencial Nº 168/2012, publicado no Diário da República Nº 141-1ª Série, de 24 de Julho, iniciou as suas actividades no dia 23 de Março de 2013. Para além de não terem sido criados outros cursos, desde a sua aprovação até hoje, o ISUP conseguiu elevar o crescimento dos seus parâmetros aumentando o número de estudantes de 700 no ano 2018, a quase 2500 em 2022.

Em 2018 iniciou o processo de defesas dos Trabalhos de Fim de Curso, e em sete anos, ultrapassou o número de 100 licenciados por ano. Tendo em conta o número de estudantes, acrescentou-se o número de professores de 60 em 2018 aos 140 em 2022, e ainda assim, o ratio da quantidade de professores é muito baixa em relação ao crescimento da quantidade de estudantes, 17,8.

O ISUP é uma instituição privada de ensino superior, que cumpre as exigências conforme as Normas Legisladoras do Ensino Superior de Angola, possuindo três áreas de saber, em concordância com o Regulamento para a Criação e Licenciamento de IES e de Cursos de Graduação e Pós-Graduação, no seu Art. 5º. (Áreas de saber) nomeadamente, as Engenharias e Tecnologias, Ciências da Saúde, e Ciências da Educação, Sociais, e das Humanidades.

A instituição está instalada em Porto Amboim, província do Cuanza Sul, região em que existe cursos médios diversas áreas.

O instituto politécnico propõe-se na sua área de competência empreender acções visando à formação de profissionais em cursos de licenciatura, realizando actividades de ensino, pesquisa e de extensão, buscando pautar as suas actividades académicas no progresso e desenvolvimento científico da comunidade angolana.

Nesse contexto, o Plano do Desenvolvimento Institucional - PDI do ISUP, documento central que estabelece acções relativas ao âmbito do desenvolvimento

académico, guiará as acções educacionais para a consolidação da sua missão, objectivos, de seus princípios e de suas directrizes educacionais, buscando propiciar a qualidade das suas acções.

O plano aqui apresentado cumpre a função de guiar reflexões e acções na instituição envolvendo o ensino, a pesquisa e a extensão, como constituinte do processo de participação na educação superior, na produção e socialização do conhecimento.

O PDI aponta directrizes e orientações gerais para a efectivação de programas, projectos e planos de acções a serem desenvolvidos pelo instituto a curto, médio e longo prazo.

3.- Missão

O Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim estabelece como Missão:

“Ser uma Instituição de Ensino Superior, que na perspectiva do ensino-aprendizagem, da investigação científica, da extensão e da gestão dos processos, coadune com a realidade do país e com as exigências dos diferentes cenários, seja nacional ou internacional, com os seus cursos acreditados, nas áreas das Ciências das Engenharias e Tecnologias, Ciências da Saúde, nas Ciências Económicas, Sociais e Humanas e nas Ciências da Educação, contribua na formação de profissionais altamente qualificados para o progresso científico, tecnológico, cultural e socioeconómico da República de Angola.”

4.- Visão de Futuro

“Nos próximos 10 anos, constituir-se numa Instituição Acreditada e Referenciada no país, criar infraestruturas para aumentar e expandir a sua atuação, ampliar a sua oferta formativa em número de estudantes e cursos nas áreas de Engenharias e Tecnologias, Ciências da Saúde e Ciências Económicas e Sociais, empreendendo contínuas acções para a criação de um Centro de Investigação, de uma plataforma que permita o Ensino à Distância e Semi-presencial, aperfeiçoando continuamente as actividades de ensino-aprendizagem, investigação, extensão e gestão, que permitam a que o ISUP seja uma instituição de excelência.”

5.- Princípios da Instituição

O ISUP deve consolidar-se como um centro de excelência académica no contexto local e global, contribuindo para o desenvolvimento humano, a justiça social, a sustentabilidade socioambiental e a democracia, tomando como parâmetros os princípios definidos no seu Estatuto, quais sejam:

- A Autonomia,
- A Liberdade Académica,
- A Gestão Democrática,
- A Qualidade de Serviços,
- A Responsabilidade Financeira do Estudante,
- A Ética em todos os seus Procedimentos,
- A igualdade e equidade,

E outros legalmente estabelecidos para o Subsistema de Ensino Superior e propõe-se a desenvolver as suas actividades respeitando as orientações da tutela e da Entidade Promotora, no sentido de alcançar níveis de qualidade em todos domínios consignados na sua realidade constitutiva, compatibilizando a actividade com os superiores interesses da comunidade académica e do Estado.

6.- Objectivos Institucionais

Constitui objectivo maior do ISUP:

“Formar integralmente o indivíduo, dotando-o de altos níveis de conhecimentos, habilidades técnico-científicas, valores éticos e morais, que lhe permitam exercer com alto grau de qualidade, eficiência e eficácia as diferentes funções que lhes forem atribuídas nas suas áreas do conhecimento, objetivando atender as demandas socioeconómicas.”

Para o alcance do seu objectivo maior, o ISUP pretende:

- ✓ Assegurar a formação cidadã dos estudantes com igualdade de oportunidades.
- ✓ Elevar a qualidade académica em busca da excelência no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação.
- ✓ Contribuir para o desenvolvimento socioeconómico de Porto Amboim, da Província do Cuanza Sul e do País, respondendo às necessidades da sociedade Angolana.

7.- Histórico e Caracterização

O ISUP é uma Instituição do Ensino Superior, criada por Decreto Presidencial n.º 168/12, Diário da República n.º 141-I Série, de 24 de Julho, com sede em Porto Amboim, na zona A. Como tal, insere-se no contexto de preocupação com o acesso, oferta de vagas e oportunidades de formação, sendo projectado como uma instituição que contribuirá para a formação de profissionais licenciados nos seus diferentes cursos.

O ISUP cumpre as exigências conforme as Normas Legisladoras do Ensino Superior de Angola, possuindo três áreas de formação, nomeadamente, as Engenharias, Ciências Humanas, Sociais e Ciências Económicas e da Saúde.

A instituição está instalada em Porto Amboim, província do Cuanza Sul, região em que existem cursos médios em diversas áreas.

Sendo um dos institutos presentes na província e o primeiro a instalar-se em Porto Amboim, o ISUP afirma o seu compromisso histórico com o desenvolvimento desta província, visando contribuir para pesquisas que busquem melhorias para as populações que ali vivem.

Iniciou as suas actividades em Março de 2013, com seis cursos, nomeadamente, Licenciatura em Direito, Licenciatura em Pedagogia, Licenciatura em Gestão Empresarial e Contabilidade, Licenciaturas em Engenharias de Informática, Telecomunicações e Electrónica, 640 estudantes e um efectivo de 21 docentes. No Decreto Executivo 197/16 do dia 12 de Abril, foram aprovados os 10 cursos que são ministrados até hoje.

No 2020, o ISUP empregou 130 docentes nacionais e 12 estrangeiros, 34 funcionários administrativos, e matriculou cerca de 1800 estudantes distribuídos por 10 cursos, designadamente, Licenciatura em Direito, Licenciatura em Pedagogia, Licenciatura em Gestão Empresarial e Contabilidade, Licenciaturas em Engenharias de Informática, Telecomunicações e Electrónica, Licenciatura em Gestão e Administração Pública e Licenciatura em Enfermagem.

O ISUP conta, na sua sede em Porto Amboim, com 15 salas de aulas climatizadas e apetrechadas com 40 carteiras, uma secretária, uma cadeira para o professor e um projector. Possui um laboratório para o ensino das ciências básicas (Física e Química), um laboratório de Electrónica, Electricidade e Automação, uma sala de Informática e um laboratório de Enfermagem, um laboratório de Anatomia Humana, um Laboratório de Construção Civil, uma sala especializada do curso de Gestão Empresarial e Contabilidade, uma sala

especializada do curso de Ensino Primário, uma sala especializada de Psicologia da Educação. Possui uma sala para o ensino da Informática na óptica do utilizador, um refeitório, uma biblioteca apetrechada com bibliografia física e digital atualizada, capaz de suportar os cursos todos do ISUP, um Posto de Socorros, que pode oferecer serviço aos estudantes, docentes, PTA, famílias e população geral; uma reprografia, rede de internet e Wi-Fi, uma secretaria-geral e uma académica, sala de professores, gabinetes para o Presidente e os vice-presidentes, gabinetes para os chefes de Departamentos e para cada coordenador do curso, um campo polidesportivo, e casas de banho para professores e casa de banho para professoras, casas de banhos para os estudantes com dezasete sanitas, e casa de banho para deficientes. Todas as instalações com rampas nas entradas. Uma área de convívio, no centro do jardim. Um gerador industrial para garantir a energia eléctrica.

De acordo com o seu Estatuto, O ISUP é uma instituição de Ensino Superior de carácter privado, vinculada ao Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação sendo regida pelos seguintes instrumentos normativos:

- Estatuto Orgânico
- Regulamento Académico
- Projecto Pedagógico Institucional (PPI)
- Projecto Pedagógico dos Cursos (PPC)
- Demais normas da sua estrutura organizativa e as emanadas pela tutela.

O Estatuto do ISUP estabelece os seguintes objetivos institucionais:

- a) Preparar quadros com formação cívica, ética, técnico-científico e cultural bem como a promoção e realização da investigação científica em três áreas do conhecimento, nomeadamente: (i) ciências de saúde, (ii) ciências tecnológicas e (iii) ciências económicas, sociais e humanas, assumindo-se como instituição que procura a excelência na formação de cidadãos de elevada competência profissional, científica e técnica, num quadro de referência internacional;
- b) Garantir a formação em estreita ligação com a investigação científica orientada para a solução dos problemas da sociedade e inserida no quadro do progresso da ciência, da técnica e da tecnologia;
- c) Desenvolver a investigação científica e difundir os seus resultados, para o enriquecimento e o desenvolvimento multifacetado da região;
- d) Contribuir para agregar valor que impulse o desenvolvimento sustentável das comunidades através da prestação de serviços.

8.- Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social é um dos pilares sobre os quais o ISUP se edifica no contexto regional em que se coloca, tendo em vista a formação humanística dos estudantes, a relação da produção do seu conhecimento no âmbito local e global, a sustentabilidade como factor transversal e a cultura como propriedade inerente à promoção de mudanças estruturais na sociedade. Compreende, portanto, o conjunto de acções nas quais a comunidade e a sociedade actuam como sujeitos, com plenos direitos ao acesso às informações e aos conhecimentos produzidos no meio académico. Parte indissociável da missão institucional do ISUP, a Responsabilidade Social contribui para o desenvolvimento humano, a justiça social, a democracia e a cidadania; por conseguinte, induz a Instituição ao dimensionamento das estratégias de produção do conhecimento alinhadas ao reconhecimento de demandas oriundas do solo sociocultural onde a O Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim actua.

É possível, pois, observar que a Responsabilidade Social institucional concorre decisivamente para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, principalmente os de números 4, 8 e 10, os quais buscam, respectivamente, “assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos”, “promover o crescimento económico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos” e “reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles”. Nesse sentido, o ISUP tem ampliado significativamente a sua participação nas grandes questões que visam a dar sustentabilidade e condições para o exercício da cidadania, implementando políticas que garantam a oferta dos seus serviços aos distintos sectores e grupos da sociedade e aos seus actores internos: professores, servidores técnico-administrativos e alunos.

9.- Análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças (FOFA)

O crescimento acelerado da quantidade das IES num curto espaço de tempo, é o aumento das oportunidades de estudo, também exige e obriga um salto qualitativo do subsistema de Ensino Superior, abarcando quer na qualidade do corpo docente, como nas infraestruturas, a atualização das bibliografias e a facilitação do acesso as TIC para toda a comunidade académica. Assim, o crescimento acelerado da quantidade das IES, é uma ameaça actual que pode ser encarada como uma oportunidade latente.

O nível de organização e exigências impostas pelo Ministério de Ensino Superior Ciência, Tecnologia e Inovação, nos últimos cinco anos, obrigam ao investimento em todos os indicadores das IES. O conjunto de normas, regulamentos e estatutos obrigam ao melhoramento do desempenho das IES por formas a prestar um trabalho de elevada qualidade profissional. Da necessidade de ajustar o desempenho do ISUP às novas exigências e os indicadores obrigatórios do MESCTI, proporcionar a sua continuidade e desenvolvimento constitui as suas maiores ameaças as seguintes:

1- A qualidade e estabilidade do corpo docente em pelo menos o 50% de efectivos, e de igual modo 50 % devem ter o grau académico de Mestre e Doutores.

2- A necessidade da adequação integral do corpo docente ao Estatutos da Carreira Docente, a luz do Decreto Presidencial 191/18 de 8 de agosto;

3- A necessidade construir, ampliar e apetrechar os laboratórios de forma que garantam as aulas práticas dos cursos de Enfermagem, Engenharia em Construção Civil, salas especializadas para os cursos de Direito, Ensino Primário e Psicologia;

4- A necessidade de adequação das instalações e infraestruturas do ISUP em concordância com o Decreto Executivo nº 337/22 de 10 de agosto, sobre a criação e Licenciamento de IES;

5- O facto do ISUP estar localizado no município de Porto Amboim constitui a nossa principal fraqueza. Pois, segundo os dados do Censo de 2014 a província de Cuanza Sul apresentou uma população de 1 887 710 habitantes, deles o município de Porto Amboim com 126 360 habitantes, o que representa o 6,7 % do total da população da província.

Mas, segundo o Instituto Nacional de Estatística de Angola, na sua publicação sobre a Projecção da População da Província de Cuanza Sul, está previsto que para o ano 2024 a população com maiores possibilidade de estudo esteja em 662 854, destes só 8% serão de

Porto Amboim, neste mesmo âmbito, até 2028 a província atingirá uma a cifra aproximada de 801 423, destes só 7 % viverá em Porto Amboim, o que quer dizer que, a população em idade de estudantil para o ensino Superior do município, não garante a continuidade e estabilidade do desenvolvimento do ISUP. Portanto o grosso dos nossos potenciais candidatos a estudantes ficarão concentrado nos municípios de Sumbe, Cela, Amboim, Seles, Ebo, Cassongue e Kibala. Estes sete (7) Municípios representam o 66% da população da província e todos localizados distantes da cidade de Porto Amboim. Assim sendo, á pretensão que no futuro se ultrapasse esta fraqueza com abertura de polos, ou até devemos estudar e avaliar a possibilidade da mudança da Sede original de Porto Amboim para o Município de Sumbe, como capital provincial.

Tabela 1:

Oportunidades e Ameaças

AMBIENTE EXTERNO			
OPORTUNIDADES		AMEAÇAS	
1	Possibilidades de intercâmbio com outras instituições de ensino superior e outros organismos;	1	Situação socioeconómica do país que afeta a redução de oportunidades;
2	Protocolos e convénios com IES públicas e privadas nacionais e estrangeiras	2	Exigências, normas e regulamentação da Tuela,
3	Protocolos e convénios com empresas públicas e privadas nacionais e estrangeiras	3	Crescimento acelerado do número de IES no país aumentando a concorrência
4	Disponibilidade de cursos de especialização e mestrados;	4	Atraso na implementação e homologação dos acordos e protocolos de cooperação;
5	Parcerias com Editoras e Bibliotecas nacionais e que possibilitem o reforço da biblioteca em material bibliográfico;	5	Reduzido mercado de trabalho local para os graduados.
6	Existência de empresas fornecedoras de serviços de internet que possibilitem o desenvolvimento de cursos a distância, laboratórios virtuais e biblioteca virtual.	6	Barreiras do sector empresarial privado em receber estudantes para estágios
7	Existência de um quadro regulador e orientador da gestão das IES	7	Grande concorrência na atração de docentes e pessoal administrativo com formação avançada
8		8	Escassez de estudantes com perfil de entrada adequado para determinados cursos
9		9	Redução gradual da população local que procura a instituição fundamentalmente nos cursos técnicos;
10		10	Crise financeira generalizada, afetando a capacidade financeira dos estudantes

Tabela 2:
Pontos Fortes e Pontos Fracos

AMBIENTE INTERNO			
PONTOS FORTES		PONTOS FRACOS	
1	Corpo Docente composto jovem determinados a fazer carreira no Ensino Superior	1	Reduzida bibliografia na Biblioteca
2	Ampla gama de curso e programas académicos em diversas áreas	2	Reduzidos espaços académicos especializados
3	Network e contactos com Instituições Publicas e Privadas	3	Reduzido número de laboratórios
4	Posto de Socorro de Apoio a comunidade	4	Fraca Gestão da biblioteca
5	Sistema de gestão académica (SIGA)	5	Reduzidos equipamentos nos laboratórios existentes
6	Disponibilidade de internet para a comunidade académica	6	Escasso número de investigadores a tempo integral
7	Modalidade de ingresso e candidatura on-line	7	Fraca actividade de investigação interdisciplinar
8	Maturidade da Instituição	8	Falta de interação entre alunos, investigadores e pessoal não docente
9	Construção e apetrechamento do laboratório de Construção civil	9	Pouco investimento em Ativos fixos
10	Identificadas as necessidades de Bibliografia	10	Ausência de políticas de gestão dos Recursos Humanos (promoção do grau dos professores)
11	Estrutura orgânica (Presidência, Departamentos e Cursos);	11	Corpo docente efectivo em número inferior a 50%
	Regulamentação e normas internas;		Corpo docente com categoria de professor em número inferior a 50%

10. Organização e Gestão dos Dispositivos Educativos

Além dos processos de gestão administrativa da instituição, para a época (2023/2028) que se pretende vigência do actual Plano de Desenvolvimento Institucional deverá prestar especial atenção a organização e gestão ao processo de Ensino, a Investigação Científica, a Extensão Universitária (apoio a comunidade), o Corpo Docente, ao Pessoal Técnico Administrativo, ao corpo discente, as infra-estruturas e os Recursos Materiais e Equipamentos, aos Recursos Financeiros, a Avaliação Interna e Externa e os Processos de Melhoria Contínua. A partir das Dimensões anteriormente expressos se estabelecem as bases para definir as objectivos estratégicos, indicadores que orientarão as metas serem alcançadas no periodo de vigência do PDI:

10.1- Organização e Gestão Administrativa do ISUP

Linhas de orientação da gestão Administrativa do ISUP

- Actualização e cumprimento do quadro Legislação e Normativos
- Aumento das capacidades infraestruturais instaladas para a gestão da Instituição
- Melhorar a cultura organizacional em correspondência com a missão, visão, objectivos, valores e princípios.
- Consolidação dos quatro processos essenciais da instituição (Gestão, Ensino, investigação e extensão), a partir do desenvolvimento de um modelo educativo apoiado numa gestão estratégica.
- Consolidar a estabilidade da rede informática que permita a partir de um modelo de gestão da informação, digitalização dos processos essenciais com alta disponibilidade de seus recursos.
- Estabelecer convénios de trabalho e projectos científicos, de desenvolvimento e inovação tecnológica a partir das relações nacionais e internacionais, que facilitam a mobilidade e intercâmbio de estudantes e docentes de acordo ao desenvolvimento científico, como principal fonte geradora de impactos.

Tabela 3:
Organização e Gestão do ISUP

Objectivo	Indicadores
Criar normativos de o apoio a gestão em diferentes Níveis	Reformulação dos normativos das diferentes áreas da Instituição. Criação de normativos que não existam.
Divulgar a legislação que suporta o Subsistema de Ensino Superior	Divulgação das leis produzidas pelo Subsistema de Ensino Superior a todos os níveis da Instituição
Criar protocolos e parcerias com Instituições Académicas associações, empresariais e outras, nacionais e estrangeiras.	Consolidação dos protocolos de cooperação já existentes. Estabelecimento de novos protocolos. Revisão dos protocolos antigos e adequá-los a nova realidade.
Elaborar projectos que apoiem a Gestão, o Ensino, a Investigação, o apoio comunitário e a avaliação da Instituição	Apoio aos projectos propostos pelas diferentes áreas: Projecto de extensão integrada Projecto de compra e apetrechamento de laboratórios Projecto de apoio a contensão das Calemas Projecto de construção do Posto Médico Projecto de avaliação Institucional
Apoiar a construção apetrechamento e equipamento das diferentes áreas da instituição	Elaboração de plano de desenvolvimento das infraestruturas e aquisição de equipamentos de apoio a gestão, o Ensino, a investigação e a Extensão Universitária
Fomentar a investigação científica entre os docentes e estudantes.	Estímulo ao trabalho Científico metodológico; Realização de eventos científicos nacionais e internacionais no ISUP; Estímulo a participação de docentes e investigadores em eventos científicos no País e no estrangeiro; Incentivo a publicação de artigos científicos em revistas indexadas.
Alcançar resultados superiores aos actuais no aproveitamento Académico e reduzir o abandono escolar.	Dinamizar os encontros metodológicos por disciplinas, cursos e departamentos; Realizar visitas de ajuda e controlo as aulas
Elevar o Nível de desenvolvimento do potencial científico na Instituição	Análise do potencial de investigação científica do ISUP
Melhorar a cultura organizacional em correspondência com a missão, visão, objectivos e valores	Melhora a gestão do fluxo de informação entre todos os intervenientes da instituição Articulação no fluxo da informação em todos os sentidos com uso das tics. Incentivo ao uso generalizado das tics. Melhoria da qualidade da intranet; Consolidação dos bancos de dados por áreas. Redução da carga de informação física
Elaborar de política retenção do pessoal docente e não docente	Melhoramento do ambiente laboral e institucional Melhoramento das condições de trabalho
Elevar o nível académico do Pessoal Administrativo	Elaborar planos previsionais de capacitação e de formação pós-graduada Licenciatura- Especialização-Mestrado-Doutoramento
Desenvolver acções de apoio aos estudantes carenciados	Proporcionar apoio aos estudantes mais carenciados e com alto índice de aproveitamento

10.2- Organização e Gestão do Processo de Ensino

Linhas de orientação da gestão do ensino

- Alcançar resultados superiores aos actuais no aproveitamento escolar.
- Flexibilidade do Ensino a ser ministrado a partir da aplicação de novos modelos de formação que permitam um amplo acesso de estudantes aos cursos do ISUP.
- Aperfeiçoar regularmente os planos e programas dos cursos de engenharias, Ciências económicas, sociais e humanas e da saúde de acordo o contexto económico, político e sociocultural da província do Cuanza Sul.
- Incrementar a oferta formativa em número e diversificação dos cursos e o índice de êxito de graduados através do emprego de métodos de ensino que promovam o protagonismo do estudante na sua aprendizagem.
- Desenvolver a cultura de apoio e respeito ao género, bem como a pessoas com reduzida capacidade física.
- Constituir parcerias com instituições académicas e outras, nacionais e estrangeiras.

Tabela 4.

Organização e Gestão do Processo de Ensino

Objectivos estratégicos	Indicadores
Aperfeiçoar o trabalho docente, metodológico	<p>Redução dos índices de reprovação e de abandono escolar.</p> <p>Melhoria dos resultados da aprendizagem nas diferentes disciplinas.</p> <p>Aumento do Rigor e transparência na Avaliação dos conhecimentos e habilidades dos estudantes</p> <p>Acompanhamento da adequação constante dos conteúdos programáticos às áreas científicas e técnicas a que estão enquadrados dentro do actual contexto de actuação do profissional.</p> <p>Acompanhamento das actividades práticas, de inovação e dos estágios profissionais, tendo em conta a interdisciplinaridade e as saídas profissionais.</p> <p>A consolidação das actividades extra-docentes e trabalhos de campo.</p> <p>Incentivo ao trabalho independentes e livres para discentes.</p> <p>Uso das tecnologias de informação para a consolidação dos conhecimentos</p> <p>Privilegiar o diálogo com os docentes e discentes e entre</p>

	<p>docentes discentes nos diferentes níveis de gestão.</p> <p>Melhoria do nível dos utentes e do uso adequado do Sistema Informático de Gestão Académica.</p> <p>Melhorar o ambiente de formação dos estudantes no ISUP</p>
<p>Promover a assistência e retenção no ciclo do processo de formação inicial dos futuros Profissionais</p>	<p>Incentivo a assistência as aulas e a permanência no curso;</p> <p>Promoção dos índices de retenção a partir da matrícula inicial;</p> <p>Realização de ações para aumentar o número de graduados em relação a matrícula inicial em cada curso;</p> <p>Consolidação a figura do metodólogo do departamento.</p> <p>Elaboração dos planos de trabalho metodológico em cada departamento.</p>
<p>Garantir a efectividade do trabalho docente e científico-metodológico nos departamentos.</p>	<p>Articulação dos planos de trabalho metodológico entre dos diferentes departamentos</p> <p>Correspondência entre os aspectos referenciados no plano de trabalho metodológico, com as tarefas, as necessidades e as prioridades. Acompanhamento dos resultados das actividades metodológicas para a melhorar a qualidade de formação.</p> <p>Diversificação das formas de organização do processo de ensino- aprendizagem.</p> <p>Incentivo a visitas as aulas, aplicação de medidas para elevar a eficiência em correspondência com os resultados das avaliações</p>
<p>Assegurar a efectividade na gestão do processo de formação inicial</p>	<p>Facilitação do acesso dos estudantes a bibliografia existente na biblioteca</p> <p>Exigência e rigor no controlo das tarefas que orientam a uma aprendizagem significativa</p> <p>Utilização dos laboratórios para a consolidação dos conhecimentos e desenvolvimento das habilidades.</p> <p>Participação efetiva em projetos de investigação e eventos científicos</p> <p>Avaliação do nível de satisfação dos estudantes em relação ao processo de formação</p> <p>Feedback dos empregadores</p>

Os Cursos de Licenciatura do ISUP

A instituição possui três Departamentos de Ensino e Investigação e 10 cursos. Neste Plano de Desenvolvimento Institucional, se reafirma o objectivos de manter os cursos aprovados pelo MESCTI, em 2016, e nos próximos cinco anos, aumentar mais cursos de licenciatura em Ciências das Engenharias e Tecnologias, e em Ciências da Saúde, organizados a partir das suas áreas de saber descritas no quadro abaixo:

Tabela 5:
Projeção dos cursos de licenciatura até 2028

Áreas de Saber	No.	Cursos de Licenciaturas
Ciências das Engenharias e Tecnologias	1	Engenharia de Telecomunicações
	2	Engenharia Informática
	3	Engenharia Mecânica
	4	Engenharia da Construção Civil. Esp. Estrutura e Fundações
	5	Engenharia da Construção Civil. Esp. Vias de Comunicação
	6	Engenharia da Construção Civil. Esp. Hidráulica
	7	Engenharia da Construção Civil. Esp. Construção
	8	Engenharia Electrónica
	9	Engenharia Electrónica e Telecomunicações
	10	Engenharia do Petróleo
	11	Engenharia Portuária
Ciências Humanas, Sociais e da Educação	12	Direito
	13	Ensino Primário
	14	Psicologia
	15	Gestão e Administração Pública
	16	Gestão Empresarial e Contabilidade
Ciências da Saúde	17	Enfermagem Geral
	18	Fisioterapia
	19	Análises Clínicas

A Projectão para o período de 2023-2028, afigura-se um outro objectivo que é a implementação nas modalidades do Ensino a Distância, e Semi-presencial dos cursos mais antigos:

Tabela 6:

Projectão de cursos na modalidade do Ensino a Distância

Áreas de Saber	No.	Cursos de Licenciaturas
Ciências das Engenharias e Tecnologias	1	Engenharia de Telecomunicações
	2	Engenharia Informática
	3	Engenharia de Construção Civil.
	4	Engenharia Electrónica
Ciências Humanas, Sociais e da Educação	5	Direito
	6	Ensino Primário
	7	Psicologia
	8	Gestão e Administração Pública
	9	Gestão Empresarial e Contabilidade

10.3- Organização e Gestão da Investigação Científica

Linhas de orientação da gestão da investigação científica

- Desenvolver o potencial científico da Instituição;
- Desenvolver projectos de investigação de acordo com as linhas de investigação definidas;
- Assegurar que os trabalhos de fim de curso de licenciatura, dissertações de mestrado, correspondam com as linhas de investigação dos projectos em execução;
- Aumentar de forma gradual o número de artigos científicos que os docentes e estudantes publicam em revistas científicas de prestígio internacional em correspondência com o potencial científico da instituição;
- Criação do centro de estudos e investigação científica e desenvolvimento como estrutura organizativa especializada para o desenvolvimento da investigação na instituição;

- Criação de uma a revista científica como forma de divulgação do conhecimento produzido na instituição

- Consolidar da página Web e outros canais de intercâmbio e divulgação científico com o uso das ferramentas e as técnicas mais modernas existentes;

- Incentivo incremento da participação dos docentes e estudantes em eventos científicos de carácter nacional e internacional e os resultados da actividade científica.

Tabela 7:

Objectivos Estratégicos da Gestão da Investigação Científica e Pósgraduação

Objectivos Estratégicos	Indicadores
Aperfeiçoar o processo da investigação científica na Instituição.	<p>Consolidação das linhas de investigação da Instituição.</p> <p>Planificação, organização, execução e avaliação de ações de investigação Científica e Pós-graduação</p> <p>Acompanhamento da elaboração, apresentação e das defesas de trabalhos de fim de curso de licenciatura e mestrado;</p> <p>Estruturação do sistema de distribuição de docentes pelos discentes em culminação de estudos.</p> <p>Criação de uma estratégia de formação Pós-graduada dos docentes da Instituição;</p> <p>Aproveitamento do potencial dos Doutores para o desenvolvimento institucional;</p> <p>Relacionar as linhas de investigação com as exigências socio-económico da região e do desenvolvimento científico-tecnológico;</p> <p>Elaboração de estratégias para a educação ambiental;</p> <p>Consolidação de estratégias de formação de docentes e funcionários no domínio da língua inglesa como ferramenta de trabalho;</p> <p>Participação dos docentes, investigadores e estudantes em redes de conhecimentos, investigação, desenvolvimento e inovação;</p> <p>Incorporação dos docentes com grau de mestre e Doutor nos projectos de investigação;</p> <p>Correspondência entre os trabalhos de fim de curso de licenciatura e mestrados com as linhas de investigação da instituição.</p>
Melhorar a formação de pós-graduação na Instituição	<p>Diagnóstico das necessidades de formação Pós-graduada contexto no local;</p> <p>Avaliação do nível de execução dos planos de formação dos docentes e não docentes;</p> <p>Consolidação e melhoria do curso de agregação Pedagógica.</p> <p>Estabelecimento de protocolos de cooperação com entidades e instituições nacionais e estrangeiras para o desenvolvimento de projetos de pós-graduado;</p> <p>Correspondência entre as funções que desempenham os docentes com as suas categorias docentes;</p> <p>Análise multidisciplinar das necessidades de formação Pós-Graduada para o desenvolvimento local;</p> <p>Avaliação e aproveitamento do impacto da formação dos mestres e doutores na actividade científica e académica na Instituição;</p>

	<p>Análise e aproveitamento do Impacto da superação e capacitação dos docentes, funcionários e outros sobre o desenvolvimento socioeconómico local</p> <p>Avaliação do nível de satisfação dos estudantes egressados e empregadores com a formação obtida na instituição.</p>
<p>Aprimorar o processo de socialização da informação e reconhecimento de resultados científicos.</p>	<p>Melhoria da satisfação dos utentes com a a quantidade e qualidade de informação disponível na biblioteca da Instituição para a formação inicial e pósgraduada;</p> <p>Criação de condições e possibilidades de disseminação digital de informação, ou em formato web, repositórios e sites;</p> <p>Correspondência entre a participação em eventos de carácter nacional e internacional e os resultados da actividade científica</p> <p>Participação dos docentes e discentes no processo da socialização da informação científica produzido pela instituição.</p> <p>Organização de eventos de caracter científico-Tecnológicos</p> <p>Participação de docentes e discentes em eventos científicos nacionais e internacionais</p>

10. 4- Organização e Gestão de Extensão Universitária

Extensão é a interação da universidade com a sociedade, onde a primeira transmite conhecimentos académico-científicos e a segunda transmite experiências vivenciais.

Linhas de orientação da gestão da extensão universitária

- Desenvolver projectos institucionais de extensão universitária;
- Auxiliar-se da investigação científica para a projecção, organização e desenvolvimento da actividade de Extensão Universitária;
- Incentivar e incrementar a participação dos docentes e discentes em actividades de Extensão Universitária.

Tabela 8.
Objectivos Estratégicos da Gestão da Extensão Universitária

Objectivos estratégicos	Indicadores
Integração actividades extensão universitária processo formação	<p>Inclusão na estratégia de extensão universitária todos os estudantes de todos anos e cursos.</p> <p>Incorporação dos estudantes nas actividades produtivas e socialmente úteis de apoio a comunidade; Incentivo, apoio e acompanhamento do desenvolvimento e protagonismo dos estudantes em actividades sociais e económicas; Asseguramento das condições para a realização das actividades, ordem, limpeza e promoção de hábitos e condutas adequadas.</p>

10. 5- Organização e Gestão do Pessoal Técnico Administrativo

Linhas de orientação da gestão do pessoal técnico administrativo

- Garantir a gestão adequada dos recursos humanos
- Estabelecer mecanismo que asseguram o seu funcionamento.
- Assegurar o adequado funcionamento dos diferentes Departamentos de forma integral, a partir do controlo estratégico e eficaz da documentação.
- Assegurar o cumprimento das normas de segurança, das orientações emanadas do conselho de direcção
- Contribuir na consolidação da gestão dos processos universitários;
- Melhorar o acompanhamento sistemático da execução das acções prioritárias da instituição;
- Apoio e estímulo aos trabalhadores como forma de assegurar a elevação da motivação e compromisso dos trabalhadores com as metas da instituição;
- Melhoria geral das condições de trabalho, de vida dos funcionários e oportunidades para a autossuperação.

Tabela 9.
Objectivos Estratégicos da Gestão do Pessoal Técnico-Administrativo

Objectivos estratégicos	Indicadores
Garantir o bom funcionamento em todas as áreas de trabalho	Controlo da gestão dos recursos humanos e da qualidade das suas actividades; Consolidação dos mecanismos do processo de avaliação de desempenho de funções; Avaliação da qualidade dos planos de trabalho individual do pessoal docente e não docente.
Aperfeiçoar as estratégias de formação e superação dos quadros	Elaboração de planos de formação contínua e sistemática dos funcionários. Execução do plano de formação; Trocas de experiências com outras instituições
Melhorar o funcionamento dos órgãos de direcção e chefia	Divulgação e cumprimento da legislação vigente; Promoções a cargos de chefia; Projectação do desenvolvimento dos recursos humanos.

10. 6- Organização e Gestão do Corpo Docente

Linhas de orientação da gestão do corpo docente

- Melhoria da qualidade do corpo docente;
- Elaborar plano de captação e formação de docentes;
- Contratação de Doutores e Mestres com experiência;
- Políticas de bolsas de Estudos para os docentes efetivos em mestrados e doutoramentos;
- Convénios com as IES que ministram cursos de Mestrados e Doutoramentos;
- Incremento do número de Doutores e Mestres;
- Grau académico compatível com a sua categoria Docente;
- Certificação de agregação pedagógica para os docentes;
- Avaliação positiva de desempenho profissional nos domínios da organização e gestão, da formação, da investigação científica e da extensão universitária;
- Idoneidade e integridade moral, cívica e patriótica;
- Experiências em matéria de coordenação execução e avaliação de projectos de pesquisa, que permitam uma abordagem interdisciplinar ou multidisciplinar de problemas científicos e de produção de soluções inovadoras a questões específicas de desenvolvimento.
- Capacidade para contribuir ao avanço do conhecimento científico, tecnológico ou artístico na sua área de especialização (Para os professores);

- Abordagem interdisciplinar ou multidisciplinar de problemas científicos e de produção de soluções inovadoras a questões específicas de desenvolvimento

Tabela 10:
Objectivos Estratégicos da Gestão do Corpo Docente

Objectivos estratégicos	Indicadores
Ampliar o quadro de docentes nacionais em tempo integral	Admissão de pessoal docente nacional e Estrangeiro com grau de Mestres e Doutores mediante a realização de prova pública
Elevar o nível académico e a categoria dos novos docentes	Elaboração de planos estratégicos de formação pósgraduada e categorização de docentes
Melhorar a qualificação dos docentes nacionais em tempo integral	Acompanhamento do processo formação de docentes .
Melhorar a aptidão pedagógico/didáctica dos docentes	Realizar cursos de agregação pedagógica
Captar os melhores estudantes para docentes e monitores	Recrutar entre os melhores estudantes que reúnam os requisitos a partir do 4º ano, para incorporarem o corpo docente

Para os próximos cinco anos a instituição apresenta a seguinte projecção da evolução do crescimento do corpo docente:

Tabela 11:
Projecto de Evolução dos Professor-2023-2028

Indicador	Anos Académicos					
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028
Evolução						
Professores	178	190	210	230	259	282
PhD.	9	10	15	17	20	23
MSc.	80	85	90	98	110	118
T. Integral	89	95	105	115	130	141
Colaboradores	89	95	105	115	129	141

10. 7- Organização e Gestão do Corpo Docente

Linhas de orientação da gestão do corpo docente

- Perfil de entrada - Estudantes que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e aprovado no exame de acesso,
- Privilegiar no processo de acesso o género feminino, o candidato com reduzida capacidade física e os menos favorecidos em caso de igualdade de pontuação;
- Perfil de saída - Profissional licenciado nas distintas áreas ministradas no ISUP;

- Participação em actividades de apoio ao ensino, investigação e Extensão;
- Profissional habilitado para exercer com profissionalismo e ética ;
- Actividades desportivas, culturais, de lazer e de apoio a comunidade

Tabela 12.

Objectivos e Orientações Estratégicas da Gestão do Corpo Docente

Objectivos estratégicos	Indicadores
Elaborar o regulamento académico	Actualização o regulamento académico da instituição e submetê-lo para homologação da Promotoria
Elaborar anualmente o quadro de honra	Seleção, anualmente os estudantes com as melhores médias tendo em conta os critérios estabelecidos no regulamento do quadro de honra
Acompanhar os melhores estudantes	Recrutamento os estudantes que reúnam os requisitos a partir do 4º ano para participarem em actividades de carácter pedagógica e científica da instituição
Elaborar planos de actividades extracurriculares	Formação equipas desportivas Formação de grupos para actividades culturais e recreativas
Implementar um plano de acompanhamento a todos os estudantes	Realizar de aulas suplementares Realizar actividades práticas Implementar regime de tutoria
Divulgar as valências do Sistema de Gestão Académica da Instituição	Realizar formações aos estudantes para a utilização integral do SIGA
Promover acções que visam melhorar os comportamentos atitudes e qualidades morais, cívicas e patrióticas	Realizar palestras sobre educação moral e cívica Realizar acções de beneficência aos centros sociais (centros infantis, lar de terceira idade, hospitais, comunidades carentes e prisões) e visitas de confraternização com os idosos da terceira idade e outra franjas vulneráveis
Realizar jornadas científico/Pedagógicas estudantis	Participar em actividades de carácter científico tendo em conta as linhas de investigação estabelecidas
Organizar e controlar os processos individuais estudantes	Criar pastas de processos individuais por turmas; Elaborar fichas académicas individuais Lançar os dados académicos dos estudantes no SIGA

Tendo em conta o seu projecto de crescimento, com o melhoramento da qualidade de ensino, abertura de novos polos, o início do Ensino a Distância e Semi-Presencial, o número de estudantes deverá apresentar o seguinte crescimento:

Tabela 13:***Projecto de Evolução dos Estudantes-2023-2028***

Indicador	Anos Académicos					
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028
Evolução						
Estudantes	3177	3300	3660	4000	4400	4880

Com o crescimento do número de estudantes, e além da intenção de aumentar a qualidade e número dos docentes, o ISUP deve diminuir o Rácio (docente/estudante) nos próximos cinco anos:

Tabela 14:***Projecto de Evolução do Rácio Estudante/Professor-2023-2028***

Indicador	Anos Académicos					
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028
Evolução						
Docentes	178	190	210	230	259	282
Estudantes	3177	3300	3660	4000	4400	4880
Rácio	17,5	17,3	17,4	17,4	17,4	17,3

10. 8- Organização e Gestão das Infra-Estruturas e Recursos Materiais***Linhas de orientação da gestão das infra-estruturas e recursos materiais***

- Assegurar a ampliação das instalações e a modernização dos equipamentos;
- Garantir a existencia de equipamentos adequados e em bom estado para o óptimo funcionamento da instituição;
- Assegurar o funcionamento rigoroso dos mecanismos de planificação e de gestão de recursos materiais;
- Garantir os planos de manutenção na instituição;
- Assegurar a aplicação e disponibilidade técnica dos sistemas informáticos nas diferentes áreas;
- Garantir a efectividade operacional dos meios técnicos e equipamentos disponíveis;
- Garantir a distribuição e o controlo efectivo e racional dos recursos materiais;
- Assegurar o controlo rigoroso de todos recurso materiais e infraestruturas e o seu estado operacional;

- Garantir o controlo e uso racional de todos os meios incluindo os transportes disponíveis, o consumo de combustíveis;

- Assegurar o estado e geradores de corrente eléctrica;

Tabela 15:

Objectivos e Metas para a Gestão das Infraestruturas e Recursos Materiais

Objectivos estratégicos	Indicadores
Disponibilizar os meios e equipamentos técnicos informáticos nas diferentes áreas	Fluidez da documentação e capacidade de resposta nos trabalhos; Racionalização da utilização dos equipamentos e meios de transportes.
Receber, elaborar e enviar documentos	Protocolo Arquivo Livros de registo de correspondência de todas as áreas
Adquirir equipamentos e mobiliários	Aprovisionamento e atendimento aos gabinetes; Bens e utensílios douradores Preservação e manutenção dos mobiliários Vida útil dos mobiliários
Elaborar políticas de abates de meios	Normas e procedimentos de abates, leilões em hastes públicos

Em concordância com a projecção do crescimento da quantidade de estudantes e do corpo de docentes, as necessidades de acompanhar os serviços obrigam ao aumento do Pessoal Técnico-Administrativo:

Tabela 16:***Projecto de Evolução do Pessoal Técnico-Administrativo-2023-2028***

Indicador	Anos Académicos					
	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	2026- 2027	2027- 2028	2028
Administrativos	1	1	1	1	1	1
Registo. Académico	4	4	4	4	4	4
Laboratórios	1	2	2	2	3	3
Sala de Informática	1	1	1	2	3	3
Biblioteca	2	2	2	4	6	6
Apoio Social	2	2	2	2	2	2
Segurança	3	3	3	6	9	9
Manutenção	2	2	2	4	6	6
Higiene e Limpeza	2	2	3	4	5	6
Total de PTA	18	19	20	24	39	40
Rácio PTA/Docentes	18/178 9,8	19/190 10	20/210 11	24/230 10	39/259 7	40/282 7

10. 9- Organização e Gestão das Infra-Estruturas e Recursos Materiais***Linhas de orientação da gestão das infra-estruturas e recursos materiais***

- Assegurar a ampliação das instalações e a modernização dos equipamentos;
- Garantir a existencia de equipamentos adequados e em bom estado para o óptimo funcionamento da instituição;
- Assegurar o funcionamento rigoroso dos mecanismos de planificação e de gestão de recursos materiais;
- Garantir os planos de manutenção na instituição;
- Assegurar a aplicação e disponibilidade técnica dos sistemas informáticos nas diferentes áreas;

- Garantir a efectividade operacional dos meios técnicos e equipamentos disponíveis;
- Garantir a distribuição e o controlo efectivo e racional dos recursos materiais;
- Assegurar o controlo rigoroso de todos recurso materiais e infraestruturas e o seu estado operacional;
- Garantir o controlo e uso racional de torod dos os meios incluindo os transporte disponíveis, o consumo de combustíveis;
- Assegurar o estado e geradores de corrente eléctrica;

Tabela 17:**Objectivos e Metas para a Gestão das Infraestruturas e RECURSOS materiais**

Objectivos estratégicos	Indicadores
Disponibilizar os meios e equipamentos técnicos informáticos nas diferentes areas	Fluidez da documentação e capacidade de resposta nos trabalhos; Racionalização da utilização dos equipamentos e meios de transportes.
Receber, elaborar e enviar documentos	Protocolo Arquivo Livros de registo de correspondência de todas as áreas
Adquirir equipamentos e mobiliários	Aprovisionamento e atendimento aos gabinetes; Bens e utensílios douradores Preservação e manutenção dos mobi
Elaborar políticas de abates de meios	Normas e procedimentos de abates, leilões em hastes públicos

10. 10- Organização e Gestão dos Recursos *Financeiros****Linhas de orientação da gestão dos recursos financeiros***

- Assegurar a optima execução do orçamento que lhe é atribuído;
- Assegurar o funcionamento dos mecanismos arrecadação de recursos financeiros;
- Aperfeiçoar os processos de gestão económica, financeira e patrimonial na Instituição.

Tabela 18:
Objectivos Estratégicos da Gestão dos Recursos Financeiros

Objectivos estratégicos	Indicadores
Executar o OGE	Elaboração atempada e regular das necessidades de Recursos Financeiros; Elaboração dos planos de necessidades, mensais, trimestrais e anuais; Execução das despesas; Pagamento de salários; Elaboração dos relatórios de execução das despesas.
Prestação de contas junto da Promotoria	Elaboração dos relatórios da execução de Contas
Executar as efectividades referentes a arrecadação de receitas para a instituição	Controlo do aprovisionamento de docentes Controlo das presenças dos docentes. Organização do processo dos pagamentos de propinas.

11.- Financiamento

A principal fonte de financiamento são os recursos provenientes do pagamento de propinas, emolumentos e contribuições da Promotoria.

12. Metas

12.1 Acções e Metas a Atingir pelo o ISUP nos Próximos Cinco Anos

Tendo em conta, as condições mínimas criadas para o seu arranque, a experiência adquirida após dos primeiros 10 anos de existência, os resultados e sugestões das Comissões de Avaliação Externa, a avaliação dos seus pontos fortes e das suas fraquezas, os níveis de exigências atingidos pela tutela, e avaliando as possibilidades para o seu desenvolvimento, se apresentam as seguintes metas a atingir no período de 2023 até 2028:

Tabela 19:						
<i>Acções E Metas A Alcançar No Peródo 2023 A 2028</i>						
Acções a serem implementadas		período				
		2023	2024	2025	2026	2027
I. Gestão Administrativa						
1.	Aumento do número de cursos de licenciaturas em Ciências da Saúde, e nas Ciências das engenharias e Tecnologias.					
2.	Estabelecimento de mecanismos para melhorar a divulgar as normas e legislação do Ensino Superior					
3.	Estabelecimento de políticas para o aumento do número de estudantes em 10% por ano;					
4.	Estabelecer planos para a aquisição distribuição e utilização de equipamentos e consumíveis					
5.	Estabelecimento de novos convénios e protocolos ou a renovação e manutenção dos anteriores					
6.	Estabelecimento de políticas competitivas para captar e manter o pessoal docente e não docente com formação avançada					
7.	Estabelecimento políticas que melhorem o ambiente institucional					
8.	Estabelecimento canais para melhorar a comunicação interna					
9.	Elaboração de políticas de incentivo a formação contínua dos docentes					
10.	Melhorar a cultura de redição de contas (actas, relatórios e outros)					
11.	Elaborar políticas de incentivo a investigação científica					
12.	Criação de instrumentos que permitam o controlo e conservação do património da instituição					
13.	Criação de instrumentos que permitam o controlo da assiduidade e desempenho dos funcionários					
14.	Criação condições para o aumento e melhoria do nível académico-científico do corpo docente (mais 10 Doutores e 30					

	Mestres), para atingir as metas mínimas exigidas num dos indicadores obrigatórios do sistema de avaliação do Ensino Superior, de 50% dos professores no regime integral;					
15.	Criação de condições para ter na sua estrutura um corpo docente pelo menos 50% em regime integral;					
16.	Elaboração de um plano para aumentar o nível académico profissional do Pessoal técnico Administrativo					
17.	Aprimorar o controlo das necessidades de recrutamento de novos docentes					
18.	Criação de condições para a abertura de Polos nos Municípios de Sumbe, Gabela, Kibala e Waco-Cungo					
19.	Recrutar e formar profissionais técnicos para assumir a responsabilidade pelos laboratórios					
20.	Instalação de mais dois Laboratórios de Informática					
21.	Instalação de três Laboratórios para o curso de enfermagem					
22.	Instalação de Laboratórios de Microbiologia					
23.	Instalação da Sala Especializada de Gestão e Administração Pública;					
24.	Construção e instalação do laboratório de Construção Civil;					
25.	Ampliação do espaço da biblioteca					
26.	Aquisição de bibliografia física e digital actualizada para todos os cursos para apetrechar biblioteca;					
27.	Aquisição de um sistema de controlo eletrónico dos livros para a melhoria da gestão da biblioteca					
28.	Recrutamento e/ou formação de pessoal para melhorar a gestão da biblioteca					
29.	Abertura de um Polo do ISUP na Gabela,					
30.	Abertura de um Polo do ISUP com estrutura própria no município de Sumbe,					
31.	Abertura de um Polo do ISUP no município de Waco Cungo,					
32.	Criar as condições para iniciar as modalidades de Ensino a Distância e Semi-presencial;					
33.	Criação do tribunal Simulado para o Curso de Direito;					
34.	Criação do Posto de Socorro do ISUP;					
35.	Construção de mais cinco salas de dimensões maiores que as actuais, para a transferência dos laboratórios já existentes e a instalação de equipamentos numa sala especializada em Anatomia e Fisiologia;					
36.	Melhoria da organização dos processos de inserção e progressão dos docentes na carreira docente do Ensino Superior					
Ensino e Apoio Estudantil						
37.	Actualização do regime académico da instituição					
38.	Acompanhamento da actividade docente educativa dos docentes					
39.	Controlo do cumprimento dos planos e programas do curso					
40.	Acompanhamento da execução dos planos de trabalho metodológico					
41.	Elaboração do plano de recrutamento de novos docentes					
42.	Controlo e visita a aulas (quando necessário)					
43.	Proposta de número de candidatos a novos estudantes					
44.	Acompanhamento, apoio e controlo da realização do processo de acesso					
45.	Acompanhamento das actividades metodológicas nos diferentes cursos					
46.	Acompanhar o processo de gestão dos Estágios obrigatórios em cada curso					
47.	Propor as empresas que oferecem estágios para se estabelecer protocolos e acordos					

48.	Distribuição dos estudantes para os locais de estágio						
49.	Elaboração de plano para as actividades extracurriculares						
50.	Realização de actividades de apoio a estudantes com deficiências de aproveitamento						
51.	Melhoramento do controlo do aproveitamento académico						
52.	Adequação e reestruturação dos planos curriculares						
53.	Acompanhamento da realização das actividades práticas e práticas de laboratório						
54.	Incentivo ao aprimoramento do uso das tics nos processos de ensino e aprendizagem						
55.	Ampliar e melhorar a exploração das valências do SIGA						
56.	Estabelecer incentivo a assiduidade dos estudantes						
57.	Orientação e incentivo aos estudantes sobre o uso da bibliografia existente na biblioteca						
58.	Cumprimento das normas e regulamentos internos estabelecidos na instituição						
59.	Cumprimento das normas estabelecidas para o uso dos laboratórios						
60.	Melhoramento da interação entre docentes e discentes						
61.	Aumentar o índice de satisfação dos estudantes com relação a actividade docente educativa dos docentes						
62.	Melhoria da qualidade das aulas mediante a formação contínua dos docentes						
63.	Criação do quadro de honra e outros incentivos a excelência académica						
64.	Realização de actividades desportivas e culturais						
65.	Criação do gabinete de apoio psicológico aos estudantes						
II. Investigação Científica e Pós-Graduação							
66.	Criação de um Centro de Investigação;						
67.	Criação de políticas de incentivo a investigação aplicada (docentes e estudantes)						
68.	Promoção de eventos de carácter científico/pedagógicos e de inovação						
69.	Consolidação das linhas da actividade de investigação e alinhá-las com a extensão universitária e o empreendedorismo						
70.	Acompanhamento e controlo da actividade de investigação de cada departamento e curso assim como dos docentes e estudantes envolvidos em actividades científicas;						
71.	Elaborar políticas de incentivo a formação contínua dos docentes em investigação científica						
72.	Elaborar políticas de incentivo a investigação científica						
73.	Seleção de professores para iniciarem cursos de mestrados e doutoramentos, com auxílio financeiro da Instituição						
74.	Criação dos cursos de Pós-graduação de mestrados em Direito;						
75.	Criação dos cursos de Pós-graduação de mestrados em Psicologia						
76.	Criação os cursos de Pós-graduação de mestrados em Gestão Empresarial e Contabilidade, para o ano 2025;						
77.	Com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Psicologia, criação de linhas de investigação do curso para o melhoramento das condições e acompanhamento dos idosos no lar de idosos de Porto Amboim;						
78.	Com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Ensino Primário, Criação de linhas de investigação para o melhoramento das condições e acompanhamento dos alunos das escolas de Ensino Primário de Porto Amboim;						
79.	Com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Enfermagem, criação de linhas de investigação do curso para o melhoramento das condições e acompanhamento dos doentes nos centros de saúde de Porto Amboim;						

80.	Com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes dos cursos das engenharias, criação de linhas de investigação dos cursos para o melhoramento das condições e do desempenho das empresas de Porto Amboim.						
III. Extensão Universitária							
81.	Criação de cursos de curta duração para diversas áreas;						
82.	Apoio a comunidade com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Psicologia, no acompanhamento das necessidades psicológicas dos idosos no lar de idosos de Porto Amboim,						
83.	Apoio psicológico aos doentes acamados no hospital, jovens raparigas com problemas de fuga a paternidade e gravidez precoce;						
84.	Apoio a comunidade com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Ensino Primário, no acompanhamento das condições de todo o processo de ensino/aprendizagem dos alunos das escolas de Ensino Primário de Porto Amboim;						
85.	Apoio a comunidade com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes do curso de Enfermagem, com o e acompanhamento e melhoramento das condições dos doentes nos centros de saúde de Porto Amboim						
86.	Oferta de cuidados primários de saúde a comunidade apadrinhada						
87.	Apoio a comunidade com o desenvolvimento dos estágios dos estudantes dos cursos das engenharias, no melhoramento das condições sociais da comunidade e o seu desempenho nas empresas de Porto Amboim e de outras localidades selecionadas.						
88.	Apoio ao desenvolvimento das empresas mediante os estágios dos estudantes						
89.	Restauração, melhoria e embelezamento da rotunda da Cabeça do comboio;						

13. Acompanhamento e Avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional

Tendo em conta que no Plano de Desenvolvimento Institucional envolve todos os departamentos da IES; na etapa de organização de cada ano lectivo, deve se reunir o Conselho de Direcção do ISUP, para fazer uma análise do cumprimento dos objectivos e metas propostas no PDI para o ano ultrapassado, e fazer a projecção para atingir os objetivos do novo ano lectivo. Baseado nos resultados dos acordos aprovado pelo Presidente do ISUP após das propostas do Conselho de Direcção, deve se publicar um despacho para que cada departamento faça o seu projecção para organizar o cumprimento dos seus objectivos.

Antes do início do Segundo Semestre, deve se convidar ao Conselho de Direcção para avaliar o nível de cumprimento dos objectivos e as metas, e reajustar os planos e prazos de seu cumprimento.

No final do ano, deve se convidar ao Conselho Científico para avaliar o cumprimento dos objectivos e metas do ano lectivo em concordância com o PDI. Dos resultado da avaliação deve se elaborar um relatório para enviar a Promotoria.

No final do Tempo dos prazos limites do PDI, no 2028, deve se elaborar um relatório final do cumprimento do PDI, onde o último ponto deve ser a proposta da comissão para elaboração do novo PDI para os próximos cinco anos de desenvolvimento do ISUP, para os anos 2029-2034.

14.- Bibliográficas Consultadas

Angola. *Linhas Mestras para a Melhoria da gestão do Subsistema do Ensino Superior*. Ministério da Educação. Secretaria de Estado para o Ensino Superior. 15 de Dezembro de 2003.

Angola. *Plano de implementação das linhas Mestras para a Melhoria da gestão do Subsistema do Ensino Superior*. Ministério da Educação. Secretaria de Estado para o Ensino Superior. 15 de Dezembro de 2003.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas,

- Decreto Presidencial n.º 222/13, de 24 de Dezembro; no Diário da República;
- O Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial No 191/18, de 8 de Agosto, no Diário de República;
- O Decreto Presidencial No 193/18 de 10 de Agosto; no Diário de República;
- O Decreto Presidencial N.º 203/18 de 30 de Agosto; no Diário de República;
- O Decreto Presidencial No 5/19, de 8 de Janeiro; no Diário de República;
- O Decreto Presidencial No 59/20 de 3 de Março; no Diário de República;
- Decreto Executivo No. 108/20, de 9 de Março; no Diário de República;
- Decreto Executivo N.º 109/20, de 10 de Março; no Diário de República;
- Decreto Presidencial No 221/20, de 27 de Agosto de 2020; no Diário de República;
- Instituto Nacional de Estatística de Angola, na publicação da Projecção da População da Província de Cuanza Sul;
- Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino, no dia 12 de Agosto de 2020; no Diário de República;
- Decreto Presidencial No 273/20 de 21 de Outubro; no Diário de República;
- O Decreto Presidencial No 310/20, de 7 de Dezembro; no Diário de República;
- O Decreto Executivo No 140/21, 1 de Junho; no Diário de República;
- O Decreto Presidencial No 256/21, de 21 de Outubro; no Diário de República;
- O Decreto Executivo no. 337/22 de 10 de Agosto; no Diário de República;
- O Guião de Autoavaliação de INAAREES/2022;
- O Manual de Avaliação Externa dos Cursos, de INAAREES/2022;
- O Manual de Avaliação Externa das IES, de INAAREES/2022;

- O Manual de Procedimentos de Acreditação das IES e dos Cursos, de INAAREES/2022;

Apêndices:

Apêndice 1: Acta de Aprovação do PDI pelo Conselho de Direcção do ISUP



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM- ISUP
(Aprovado por Decreto Presidencial N.º 168/12, Diário da República N.º 141 - 1.ª Série, de 24 de Julho)
 Cartão de contribuinte: 5417193178 // Email: isup.inform@isup.com, Telefones N.º 943097652

CONCELHO DE DIRECÇÃO

ACTA N.º ____ / GABP2022 ISUP

Aos vinte e dois dias do mês de Novembro de dois mil e vinte e três, pelas dez horas, na sala n.º10 desta instituição, esteve reunido o Conselho de Direcção do Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim, sob orientação do seu Presidente, **Phd, António Manuel Moreno Quitério**, com a presença dos seus membros.

A mesma teve a seguinte ordem de serviço:

1. Informação
2. Apresentação, análise e aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2028.
3. Diversos

O presidente começou por agradecer a presença de todos e enfatizar sobre a nova era do Ensino Superior onde uma série de Normas, leis e orientações tem sido produzidas com o fim de conferir a IES um nível organizativo e melhorar a qualidade dos serviços que presta, assim temos de nos adequar de forma paulatina e séria com os referidos instrumentos. Teceu a importância da Instituição em elaborar um novo PDI que engloba o período de 2023 a 2028.

No segundo ponto fez-se uma leitura breve apresentação do referido documento enfatizando que se deveria ter em conta os aspectos orientadores relevantes guiarão da vida da instituição dentro deste período. Depois da sua apresentação, passou-se a análise do documento onde se corrigiram determinados aspectos fundamentalmente ortográficos e de redação e se recomendou a melhoria dos aspectos relacionados com as políticas de Extensão, de apoio aos estudantes com incapacidades e atenção ao género.

Recomendou-se que após a aprovação do PDI os departamentos de Ensino e Investigação trabalhassem na atualização e adequação de todos os outros instrumentos de gestão como os PPC, regulamentos e outros.

No final agradeceu o empenho da equipa de trabalho que elaborou o PDI e a presença de todos os membros.

INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM, AOS 22 DE NOVEMBRO DE 2022

PELO CONSELHO DE DIRECÇÃO

António Manuel Moreno Quitério



Apêndice 2: Acta de Aprovação da Atualização do PDI pelo Conselho de Direcção do ISUP



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM- ISUP
 (Aprovado por Decreto Presidencial N.º 168/12, Diário da República N.º 141-1 Série, de 24 de Julho)
 Cartão de contribuinte: 5417191178 // Email: isup.informacao@gmail.com Telefones N.º 943097652

CONCELHO DE DIRECÇÃO

ACTA N.º ____ / GABP2022 ISUP

Aos vinte e seis dias do mês de Setembro de dois mil e vinte e quatro, pelas dez horas, numa das salas desta instituição, esteve reunido o Conselho de Direcção do Instituto Superior Politécnico de Porto Amboim, sob orientação do seu Presidente, **PhD, António Manuel Moreno Quitério**, com a presença dos seus membros.

A mesma teve a seguinte ordem de serviço:

1. Informação
2. Apresentação, análise e aprovação das alterações ao Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2028.
3. Diversos

O presidente começou por agradecer a presença de todos e explicou as razões pelas quais se efectuaram melhorias na redacção do documento, reiterando a importância da Instituição em actualizar o seu PDI (2023 a 2028).

No segundo ponto fez-se a leitura breve da missão e da Visão tendo se solicitado contribuições e argumentos de razão. No fim foi alterada a redacção tanto da Missão como da visão estando assim redatada:

A Missão ficou assim reatada: *"Ser uma Instituição de Ensino Superior, que na perspectiva do ensino e aprendizagem, da investigação científica, da extensão e da gestão dos processos, coadune com a realidade do país e com as exigências dos diferentes cenários, seja nacional ou internacional, com os seus cursos acreditados, nas áreas das Ciências das Engenharias e Tecnologias, Ciências da Saúde, nas Ciências Económicas, Sociais e Humanas e nas Ciências da Educação, contribua na formação de profissionais altamente qualificados para o progresso científico, tecnológico, cultural e socioeconómico da República de Angola."* Já a Visão ficou assim: *"Nos próximos 10 anos, constituir-se numa Instituição Acreditada e Referenciada no país, criar infraestruturas para aumentar e expandir a sua atuação, ampliar a sua oferta formativa em número de estudantes e cursos nas áreas de Engenharias e Tecnologias, Ciências da Saúde e Ciências Económicas e Sociais, empreendendo contínuas acções para a criação de um Centro de Investigação, de uma plataforma que permita o Ensino à Distância e Semi-presencial, aperfeiçoando continuamente as actividades de ensino, investigação, extensão e gestão, que permitam a que o ISUP seja uma instituição de excelência."*

Recomendou-se que após a aprovação das alterações no PDI os departamentos de Ensino e Investigação trabalhassem na actualização e adequação de todos os outros instrumentos de gestão como os PPC, regulamentos e outros.

No final agradeceu o empenho da equipa de trabalho que elaborou o PDI e a presença de todos os membros.

INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE PORTO AMBOIM, AOS 2 DE SETEMBRO DE 2024

PELO CONSELHO DE DIRECÇÃO

António Manuel Moreno Quitério

