

Planeamento Estratégico adotado na implementação do ISPTEC

1. Introdução

A criação e a implantação do Instituto Superior Politécnico de Tecnologias e Ciências (ISPTEC) foi sustentada a partir da proposição da Universidade de Tecnologias e Ciências (UTEC) e que não foi implantada com esta denominação devido a Legislação Angolana que autoriza, inicialmente, o funcionamento de Instituições privadas como Instituto ou designação semelhante e que, depois da sua consolidação, progride para a categoria de Universidade.

É desta forma que foi publicado o Decreto Lei 111/11 que autoriza o funcionamento do Instituto Superior Politécnico de Tecnologias e Ciências (ISPTEC). Para a sua implantação foi elaborado o Plano de Desenvolvimento Institucional (DPI), um documento norteador das políticas de gestão pedagógica, académica e administrativa da instituição.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um instrumento de gestão que formula os eixos estratégicos e as respectivas linhas de ação e descreve os indicadores de referência para a execução de atividades relacionadas à implantação do ISPTEC. Para isto, são consideradas as condições internas e externas como fatores impulsionares da qualidade dos processos institucionais. Por isto, a análise do ambiente e as suas estratégias devem resultar na contínua avaliação dos processos na perspectiva de reformulações necessárias para garantir que o ISPTEC cumpra com a sua missão de “...formar profissionais qualificados e comprometidos com o desenvolvimento sustentável de Angola”.

A missão descrita acima é sustentada por um olhar profícuo dos idealizadores do ISPTEC, baseada na visão desta instituição de “.....ser reconhecida como a Instituição de referência nas próximas duas décadas”. Como se observa, a visão é um norteador e acumulador de convicções que direcionam a trajetória da instituição e constitui-se na imagem projetada no futuro desta organização educacional. Assim, a visão pode ser percebida como a direção desejada, o caminho a ser percorrido e uma perspectiva do ISPTEC a médio e longo prazos e define como pretende ser vista pela comunidade interna e externa, no percurso da sua existência.

Valores, na abordagem filosófica, são caracterizados como algo determinado pela interação entre o sujeito e o objeto. No âmbito das ciências económicas, a noção de valor tem uma interpretação predominantemente material. Nesta área de conhecimento, a análise de valor constitui-se numa habilidade intrínseca de um produto dispor de alguma utilidade funcional. No que concerne a área de marketing, valor é uma função dos atributos dados ao produto ou ao conjunto destes.

Neste preâmbulo, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do ISPTEC tem definido como valores institucionais “a Ética, Honestidade e Justiça; a Responsabilidade Social e Ambiental; o Estímulo ao pensamento crítico e reflexivo; a Gestão Participativa e o trabalho em equipa e a dedicação à investigação, ao ensino e à extensão”.

Na visão sociológica, embora a sociologia não seja considerada como ciência valorativa, esta área reconhece os valores como fatos sociais. No campo de análise, os valores podem surgir como um estatuto fundamental na definição da estabilidade e coerência das

sociedades ou das mudanças sociais ou podem surgir como “fenômenos de reflexos” das infraestruturas da sociedade.

Os valores do ISPTEC exprimem a relação entre as necessidades da instituição e a capacidade dos seus derivados. É na apreciação desta relação que se estabelece a hierarquia de valores, de acordo com as necessidades, prioridades e capacidades intrínsecas da comunidade académica que atua nesta instituição.

Neste contexto, o PDI do ISPTEC é um Plano Estratégico que define os rumos da Instituição em termos de desenvolvimento e, descreve com clareza a missão, visão e valores necessários para construir uma universidade diferenciada em Angola.

O Plano de Desenvolvimento Institucional do ISPTEC, como descrito, é o documento de planeamento da instituição e é um espaço que delinea os objetivos de médio e longo prazos e as medidas reais necessárias para a consecução de tais objetivos. É nesse contexto que a comunidade universitária tem a oportunidade de lançar, tendo para si a experiência do passado e o conhecimento do presente, os caminhos a seguir como instituição.

2. Desenvolvimento

O Instituto Superior de Tecnologias e Ciências (ISPTEC) iniciou as suas actividades de ensino no ano lectivo de 2012, quando ingressaram alunos em oito cursos aprovados pelo Ministério de Tutela. Os cursos foram oferecidos nas áreas de Engenharia e Tecnologia (seis cursos) e na área de Ciências Sociais Aplicadas (dois cursos). Para assegurar a sua implantação fez-se a mobilização da comunidade do ISPTEC para elaborarem a primeira versão do Planeamento Estratégico. O desenvolvimento dos trabalhos foi possível devido a massiva participação do grupo de gestores representados no Conselho de Direção da instituição. Foram inclusos nas discussões os colaboradores tais como chefes dos departamentos, docentes, funcionários e convidados externos oriundos, principalmente, da Promotora da Instituição.

Os debates, no âmbito da elaboração do planeamento estratégico, foram realizados essencialmente nas instalações do ISPTEC e possibilitaram definir os eixos estratégicos da instituição. Estas discussões resultaram na ampliação dos debates para a construção de uma proposta consistente e com garantia do uso eficiente de recursos e com potencial para o alcance dos resultados pretendidos, todos eles expressos na missão, visão e valores da instituição.

Ainda no âmbito do planeamento estratégicos e na perspectiva de melhor expressão dos resultados de tais debates foi construída a pirâmide que descreve os seis eixos estratégicos institucionais, articulados com os respectivos objetivos a serem alcançados para a consolidação da Instituição nas próximas duas décadas, conforme a Figura 1.

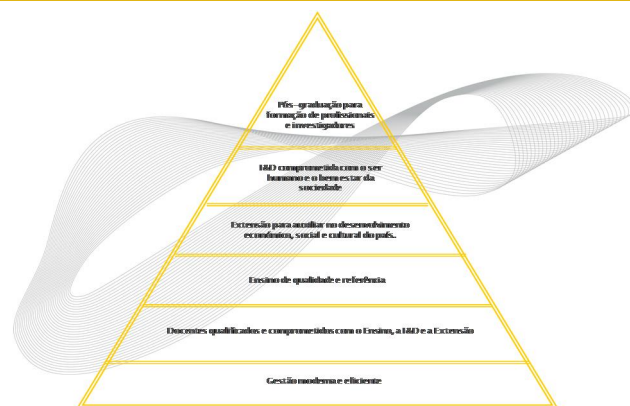


Figura 1: Eixos estratégicos norteadores da actuação do ISPTEC

Neste contexto, são descritos a seguir os princípios norteadores dos seis eixos estratégicos e os avanços tidos ao momento, desde a implantação desta instituição educacional.

2.1. Gestão Moderna e Eficiente

Este eixo estratégico, presente na base da pirâmide, define a gestão moderna e eficiente como estratégia para abranger as diversidades e os complexos fenómenos associados a administração de uma universidade. A implementação deste eixo é baseado no desenvolvimento de um plano de ação capaz de prever o uso de modelos de gestão sustentados na aplicação de ferramentas de gestão, como os sistemas de gestão educacional, sistemas de avaliação institucional, sistema integrado de gestão de recursos humanos, sistema de gestão de biblioteca, políticas de formação de recursos humanos e implementação de procedimentos que garantam um fluir eficaz das actividades de gestão. Há que se ressaltar que com esta estratégia são hoje implementadas ações de carácter administrativas que suportam a execução de actividades de ensino, pesquisa e extensão característicos das universidades modernas.

Por outro lado a institucionalização do Plano de Carreira Docente do ISPTEC que integra o pessoal especializado e com qualificação superior, a quem compete assegurar as funções de carácter académico e científico nos domínios específicos da formação de quadros de excelência, para diferentes ramos de actividade económica e social do país, bem como da promoção da pesquisa científica constitui estratégia de gestão moderna da instituição.

2.2. Docentes qualificados e comprometidos com o ensino, pesquisa e extensão

A proposta do ISPTEC como um modelo diferenciado de Educação Superior em Angola é alicerçada por políticas de qualificação docente como garantia permanente da qualidade dos processos de ensino e aprendizagem, pois a Universidade é o espaço que privilegia, antes de tudo, a construção e a transmissão de conhecimentos já consagrados e é uma instituição de investigação, com estímulo à curiosidade, à ousadia e à iniciativa.

Por ser uma instituição educacional, o ISPTEC tem o compromisso pela busca do saber e deve ser um lugar privilegiado da produção e intervenção do conhecimento sistematizado, do exercício da reflexão, do debate e da crítica, aliada a responsabilidade social. Seu objetivo consiste na persistente busca do saber que deve convergir na estrutura e esforços conjuntos como garantia da sua existência.

Neste preâmbulo, a formação docente é entendida como uma possibilidade do profissional docente construir as competências teórico-metodológicas, aliada a uma visão contemporânea do mundo que o cerca, consciente das contradições e diversidades manifestas. Face a este facto é que se compreende a necessidade da instituição pensar e organizar as suas Políticas de formação que respondam às necessidades deste tempo em constante transformação.

Com este olhar o ISPTEC tem instituído as suas políticas de formação para suportarem a qualificação docente, em nível de mestrado e doutoramento, constituindo-se na estratégia de garantia de competências no âmbito do desenvolvimento de ensino, pesquisa e extensão, os três grandes pilares sustentadores das universidades modernas. Aliada a formação específica são também implementadas ações de formação pedagógica como estratégias para auxiliarem o corpo docente do ISPTEC no exercício de actividades de ensino e aprendizagem no seu quotidiano escolar.

2.3. Extensão para auxiliar no desenvolvimento económico, social e cultural do país

Angola encontra-se, actualmente, num processo de desenvolvimento acentuado e ultimamente considerado como um dos países que mais cresce no mundo. Num ambiente de rápidas transformações, cabe às Instituições de Ensino Superior o desafio de reunir nas suas actividades acções relevantes, incluindo aquelas relacionadas com a redução das desigualdades sociais e económicas, para a socialização da experiência cultural e científica, historicamente acumuladas pela humanidade.

As actividades de extensão em desenvolvimento favorecem a apropriação pela comunidade dos conhecimentos construídos no ISPTEC, de modo a contribuir com a transformação da sociedade na qual a instituição está inserida.

A extensão é uma estratégia de mudança e que possibilita a actuação concomitante na formação de profissionais especializados e comprometidos com o desenvolvimento sustentável do País. O ISPTEC pretende ser uma das forças actantes e sinalizadoras de novos cenários de desenvolvimento social, económico, científico, tecnológico e cultural em Angola, com postura alicerçada nos princípios da indissociabilidade.

É assim que esta instituição concebe a extensão como uma forma de reunir e administrar os esforços, recursos e actividades para tornar o conhecimento acessível à sociedade. Neste sentido tem construído projectos de integração com a comunidade, contribuindo para o desenvolvimento do país e, consequentemente, melhorar a qualidade de vida das pessoas.

A extensão, com seu carácter interdisciplinar, multidisciplinar e transdisciplinar, extrapola a abordagem especializada de cada área de conhecimento ou curso e favorece a visão integrada da sociedade. Essa actividade, no âmbito da política da instituição, propõe formar profissionais cidadãos que pautem suas acções pela ética fundada no entendimento de que o ser humano tem valor por si mesmo. Assim, as acções de extensão, articuladas com o ensino e à pesquisa, orientam-se para a defesa da justiça, do respeito às diferenças, da autonomia e da liberdade entre os homens.

Por meio da extensão, a instituição surge com um papel transformador sobre outros sectores da sociedade e um instrumento da busca da melhoria da qualidade de vida do conjunto da sociedade. Trata-se, de fazer extensão voltada para os interesses e necessidades da maioria

da população, aliada aos movimentos de superação de desigualdades e da exclusão social e implementadora de políticas públicas comprometidas com o desenvolvimento solidário, democrático e sustentável.

A partir das áreas temáticas de extensão são propostas e caracterizadas as linhas de extensão que deverão ser articuladas através de projectos, cursos, eventos, apoio tecnológico, de acordo com a experiência histórica do ISPTEC. As áreas temáticas convergem para as seguintes linhas de extensão como descrito abaixo:

a) Área temática: Meio Ambiente e Sustentabilidade

Linha temática 1: Educação Ambiental - Implementação e avaliação de processos de educação ambiental para a diminuição da poluição do ar, águas e solo; impactos ambientais de empreendimentos e de planos básicos ambientais; preservação de recursos naturais e planeamento ambiental; meio ambiente e qualidade de vida; cidadania e meio ambiente.

b) Área temática: Tecnologia e Produção

Linha de extensão 1: Desenvolvimento Tecnológico - Processos de investigação e produção de novas tecnologias, técnicas, processos produtivos, padrões de consumo e produção; serviços tecnológicos; estudo de viabilidade técnica, financeira e económica; adaptação de tecnologias.

Linha de extensão 2: Empreendedorismo - Constituição e gestão de empresas juniores, pré-incubadoras, incubadoras de empresas, parques e pólos tecnológicos, cooperativas e outras acções voltadas para a identificação, aproveitamento de novas oportunidades e recursos de forma inovadora, com foco na criação de empregos e negócios que estimulam a pro-actividade.

c) Área temática: Educação

Linha de extensão 1: Línguas Estrangeiras - Processos de ensino-aprendizagem de línguas estrangeiras e sua inclusão nos projectos pedagógicos do ISPTEC; desenvolvimento de processos de formação em línguas estrangeiras; literatura; interpretação e tradução.

Linha de extensão 2: Desenvolvimento Humano - Temas das diversas áreas do conhecimento, especialmente de ciências humanas, biológicas, sociais aplicadas, exactas e da terra, da saúde, ciências agrárias, engenharias, linguística, (letras e artes), visando a reflexão discussão, actualização e aperfeiçoamento humano.

Para a integração do ISPTEC nas áreas temáticas definidas, já estão em andamento, em diferente grau de desenvolvimento, os seguintes projectos:

- a) **Centro de Estudo de Línguas (CEL):** Tem como missão a formação, com a competência linguística para comunicação no País e no exterior, para fins profissionais ou turísticos e possibilita o conhecimento de outras línguas como forma de contribuir para o bem-estar social e económico de qualquer sociedade;
- b) **Centro de Prestação de Serviços (CPS):** O centro aqui referenciado tem como objectivo articular-se com a comunidade na perspectiva de propor soluções técnicas

e tecnológicas para as diversas demandas da sociedade. Para a realização das actividades, buscar-se-á utilizar a estrutura do ISPTEC, principalmente no que tange à sua infraestrutura laboratorial e a massa crítica constituída pelo corpo docente e técnicos administrativos.

- c) **Centro de Gestão de Processos de Selecção (CGPS):** busca planejar e executar todas as acções relacionadas com os processos de selecção de empresas e Instituições Angolanas, no âmbito de selecção de estudantes, corpo técnico e administrativo, realizando processos como as inscrições, testes psicotécnicos, testes de conhecimento, testes vocacionais, entre outros. As acções aqui referenciadas são sustentadas por um amplo planeamento do sector para garantir a sua articulação com os demais sectores do ISPTEC.
- d) **Empresa Júnior:** A Empresa Júnior é entendida internacionalmente como uma Associação Civil sem fins lucrativos constituída por professores e alunos de nível superior com o intuito de atender empresas públicas e/ou privadas no âmbito da prestação de serviços de consultoria e assessoria de qualidade a custos reduzidos, tendo como suporte as teorias ministradas em sala de aula.
- e) **Centro de Estudos Socioeconómicos:** Contemplar tanto informações sociais quanto económicas que sirvam posteriormente para auxiliar no desenvolvimento de estudos, análises, previsões na perspectiva do desenvolvimento sustentável de Angola, através da colecta, sistematização, organização, compilação e disposição dos dados para posterior consulta não só por parte da comunidade académica mas, e principalmente, por parte da sociedade como um todo.
- f) **Centro de Incubação de Empresas (INCUBE):** Perspectiva-se a sua criação para potencializar a incubação de empresas através de articulação com a comunidade externa e interna, com base nos processos desenvolvidos no ISPTEC e outras propostas pela comunidade.
- g) **Programa Institucional de Iniciação a Extensão (PIEX):** O objectivo do programa consiste na proposição de estratégia para impulsionar o desenvolvimento de extensão no ISPTEC, como forma de contribuir para a formação profissional e cidadã por meio da participação de estudantes dos cursos de licenciatura da instituição no desenvolvimento de projectos de iniciação a extensão universitária.
- h) **Programa ProAcção:** É um projecto de extensão universitária de iniciativa social, com o intuito de estimular o desenvolvimento social e o espírito crítico dos discentes, bem como a actuação profissional pautada na cidadania e na função social da educação superior, a partir do exercício de actividades técnico-profissionais específicas enquanto estudantes do ISPTEC.

Como se observa ao longo das descrições acima são implementadas acções que perspectivam o desenvolvimento de extensão para potencializar a articulação com a sociedade e melhorar o desenvolvimento institucional.

2.4. Pesquisa e o desenvolvimento comprometidos com o ser humano e o bem-estar da sociedade

O progresso científico é o motor do desenvolvimento. Hoje em dia, a investigação científica e a inovação tecnológica são fonte de conhecimento e meio de formação avançada de recursos humanos. Assim, têm um forte impacto no desenvolvimento socioeconómico dos países, ao contribuírem para o aumento da competitividade do tecido produtivo, para a

modernização das instituições e a melhoria tanto do emprego como das condições de bem-estar das populações.

O reconhecimento, pelo Governo da República de Angola, da importância da Ciência, Tecnologia e Inovação (CTI), está reflectido nos Decretos Presidenciais para a Política Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (PNCIT) de Julho de 2011 [1,2,3] que referem: *“A edificação de uma sociedade moderna passa pela optimização dos recursos disponíveis de forma a aumentar a produção científica e tecnológica e a transferência de conhecimento, tecnologia e práticas inovadoras capazes de alavancarem o crescimento socioeconómico do País. (...) Para a PNCTI, a promoção da pesquisa de ponta, à médio e longo prazos revela-se estratégica, (...) mesmo quando o retorno financeiro deste tipo de pesquisa possa não ser visível a curto prazo”*.

O ISPTEC ganha aqui uma particular relevância dada a sua associação com uma das empresas mais produtivas do país e que assume como tal a sua responsabilidade social e um papel determinante no desenvolvimento económico da República de Angola. Esta associação induz no ISPTEC a motivação acrescida do empreendimento de ações que garantam a realização de projectos de investigação científica, estimulando o desenvolvimento da cultura do conhecimento no nosso país, um facto que se deve necessariamente reflectir no ensino ministrado pela Instituição.

É nestes termos que foram propostas as áreas de investigação científicas do ISPTEC que objectivam contribuir para a promoção do conhecimento e a melhoria dos níveis de produtividade e de competitividade, em todos os sectores da economia, com a utilização intensiva da ciência e da tecnologia. E, também, o envolvimento de profissionais qualificados e sensíveis às mudanças técnicas e tecnológicas observadas no mundo. Esse contributo, ao otimizar/melhorar os processos produtivos, deve ir ao encontro de uma exigência maior da sociedade, nomeadamente a busca por soluções que concorram efectivamente para satisfazer as suas necessidades em termos de promoção do bem-estar das populações, tendo sempre presente as preocupações ambientais. Assim foram definidas as seguintes áreas de pesquisa do ISPTEC: **Área de Energia:** o sector da ENERGIA é uma área-chave de pesquisa científica do ISPTEC, por estar associada à exigência de sustentabilidade na exploração de recursos naturais, e na gestão de volumes significativos de resíduos, por forma a não comprometer a qualidade do meio ambiente, nem a disponibilidade de recursos naturais em benefício das gerações actuais e futuras; **Área de Gestão, Economia e Sociedade:** Para esta área, o processo recente de crescimento económico verificado em Angola imprimiu uma dinâmica que exige, entre outros, uma mobilização de esforços na sociedade e a materialização de análises objectivas e de base científica na forma de estudos, para que o referido processo se converta em desenvolvimento económico sustentável. A resposta a essas exigências passa necessariamente pela aprimoração das qualificações técnicas dos recursos humanos do país, o que representa um desafio para a Academia; **Área de Ambiente e Sustentabilidade:** As inegáveis mudanças climáticas acompanhadas do processo de crescimento demográfico e económico a um ritmo significativamente acelerado, tem levado a constantes discussões sobre a atitude dos países e das respectivas sociedades relativamente ao meio-ambiente. Essa situação inclui também países como Angola, cujo crescimento económico acelerado assenta essencialmente num importante recurso natural: o petróleo. Em função disso, a área de pesquisa de Ambiente e Sustentabilidade configura-se como um contributo para que o crescimento referenciado ocorra de forma sustentável e permita que a utilização e

disponibilização dos recursos beneficie não somente as gerações presentes, mas também as futuras;

Área de Geociências: Compreender o planeta terra é um desafio fundamental para a comunidade científica nos dias actuais e futuros. Genericamente todos os aspectos práticos da sociedade humana, meio ambiente, economia, política são e serão cada vez mais influenciados pela relação humana com o planeta terra. Enfrentar esses desafios requer abordagens que transcendem as fronteiras disciplinares;

Área de Tecnologias de Informação e de Comunicação (TIC): Esta área é caracterizada como área de pesquisas no âmbito de Engenharia de informática e comunicação a proporciona reflexões sobre as capacidades para receber e compreender os dados sensoriais, para o raciocínio e para a acção racional no ambiente de informática.

Área de Biotecnologia: O desenvolvimento da Biotecnologia busca melhorar a qualidade de vida dos seres vivos e está associado a investigação nos domínios da educação, da ciência e da tecnologia. É nesta perspectiva que o ISPTEC pretende realizar a capacitação de um número expressivo de profissionais, habilitados para o estudo e desenvolvimento de tecnologias, a fim de gerar conhecimentos e proporcionar uma agregação de valor relevante nas diversas etapas das cadeias produtivas do país.

As áreas descritas são desdobradas em Grupos de Pesquisa e estas em Linhas de Pesquisa como estratégia para fomentar e consolidar a investigação científica no ISPTEC. Para impulsionar as políticas de pesquisa são desenvolvidas pesquisas em nível de iniciação científica através do Programa Institucional de Iniciação a Investigação Científica (PIC) que visa executar projectos de investigação e para dar resposta aos estudantes de licenciatura no âmbito do desenvolvimento científico e na complementação da formação académica.

2.5. Pós-graduação para a formação de profissionais e investigadores

Formação em nível de pós-graduação é uma forma organizada de aperfeiçoamento profissional centrada em objectivos que visam a qualificação do profissional, para melhoria do seu desempenho no trabalho através de reflexões que dão origem ao aprofundamento, domínio bem como a ampliação dos conhecimentos necessários para o desenvolvimento pessoal e profissional.

Admite-se que, pela formação em nível de pós-graduação, o profissional poderá encontrar tempos e espaços para reflectir e contribuir com a constituição de uma sociedade mais cidadã e mais democrática, propiciando um contínuo processo de autoavaliação que oriente para a construção de competências pessoais e profissionais. Compreende-se que “[...] a formação pode ser entendida como um processo de desenvolvimento e estruturação da pessoa que se realiza com o duplo efeito de uma maturação interna e de possibilidades de aprendizagem e de experiências dos sujeitos” (ALTENFELDER, 2005).

A Pós-Graduação é um “espaço” de interlocução que possibilita a análise da prática a partir de referenciais teóricos ou troca de experiências, para assegurar um plano de formação continuada. Este deve contemplar, além das necessidades inerentes ao trabalho específico,

os conteúdos relacionados com os diferentes conhecimentos profissionais. Nesse sentido, apropriamo-nos da discussão que propõe Zabala (1998) fazendo referência à aprendizagem dos conteúdos, classificados segundo a sua tipologia em conteúdos conceituais, procedimentais e atitudinais.

A pós-graduação para a formação de profissionais e investigadores é baseada na oferta de cursos de especialização, mestrados e doutoramentos além dos cursos de curta duração voltados para a formação da comunidade angolana para melhor qualifica-la. Entretanto, a legislação Angolana permite a oferta de cursos de mestrado e doutoramento depois do fechamento do primeiro ciclo formativo, caracterizado pela conclusão dos estudos dos primeiros alunos ingressantes no ISPTEC. Nesta perspectiva a instituição já trabalha na definição e delineamento dos primeiros cursos de especialização a serem oferecidos, considerando o perfil do corpo docente em actividades na instituição, a partir de 2014. Os primeiros dois cursos de especialização constituir-se-ão como alicerce capaz de delinear as próximas acções relacionadas a este nível de ensino.

3. Progresso de implantação do ISPTEC baseado no planeamento estratégico

Com a descrição dos eixos estratégicos há que se ressaltar que o Instituto Superior Politécnico de Tecnologias e Ciências (ISPTEC) tem avaliado a sua implementação e feito reajustes na perspectiva de qualificar os processos académicos, pedagógicos e de gestão que devem resultar na consolidação da Instituição.

O Plano Estratégico Institucional é permanentemente avaliado para ajustes constantes às metas à médio e longo prazos, através do milestones da Instituição. Nesta perspectiva estão descritas as metas até 2032 com maior efetividade no âmbito da implementação das parcerias de cooperação, lançamento de cursos para a formação de executivos e conclusão da formação dos primeiros profissionais formados no ISPTEC, a partir de 2016, até a consolidação desta como a Instituição de Referência em Angola, em 2032.

Contudo, os desafios do Planeamento Estratégico são avaliados com proposição de ajustes, debatidos em reuniões semestrais nas respectivas áreas para se perceber se os objetivos propostos pelas áreas ainda se alinham com as metas previamente estabelecidas. Desta forma é possível realizar a reflexão crítica para ajustes pontuais, principalmente quando se observa distorções decorrentes da convivência prática.

As limitações observadas até agora, no âmbito da implementação do planeamento estratégico são decorrentes da qualificação do corpo docente que exige maior formação principalmente na perspectiva de realizar e consolidar as actividades de ensino, pesquisa e extensão, baseadas nos princípios da indissociabilidade. Por isto a instituição tem trabalhado na formação específica e pedagógica como forma de qualificar o corpo docente e garantir que as metas contidas no planeamento sejam plenamente alcançadas.

4. Referências bibliográficas

ALTENFELDER, Anna Helena. Desafios e tendências em formação continuada. Constr. psicopedag. v.13 n.10 São Paulo, 2005.

Decreto Lei, No. 223; Política Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (PNCIT) de Julho de 2011;

Decreto Lei 111/11 que autoriza o funcionamento do Instituto Superior Politécnico de Tecnologias e Ciências (ISPTEC).

ZABALA, Antoni. A prática educativa: como ensinar. Porto Alegre: Artmed, 1998.

ZANELLA, Andréa Vieira; CABRAL, Marcelo Grimm; MAHEIRIE, Kátia; ROS, Silvia Zanatta Da. Relações Estéticas, atividade criadora e constituição do sujeito: algumas reflexões sobre a formação de professores (as), 1998.