

CEF/0910/25701 — Relatório Preliminar da CAE (Univ) - Ciclo de estudos em funcionamento

Caracterização do ciclo de estudos

Perguntas A.1 a A.9

A.1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Ensilis - Educação E Formação Sa

A.1.a. Descrição da Instituição de ensino superior / Entidade instituidora

Ensilis - Educação E Formação Sa

A.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

Instituto Superior De Línguas Administração De Lisboa

A.2.a. Descrição Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

Instituto Superior De Línguas Administração De Lisboa

A.3. Ciclo de estudos:

Gestão Hoteleira

A.4. Grau:

Licenciado

A.5. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão e Administração com especialização em Hotel

A.6.1 Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005, 16 de Março (CNAEF):

222

A.6.2 Classificação da área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005, 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

811

A.6.3 Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005, 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

345

A.7. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:

180

A.8. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 Decreto lei 74/2006, de 24 de Março):

6 (seis) semestres

A.9. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

192

Relatório da CAE - Ciclo de Estudos em Funcionamento

Pergunta A.10

A.10.1. Condições de acesso e ingresso.

Existem, são adequadas e cumprem os requisitos legais

A.10.2. Designação, estrutura curricular e plano de estudos.

Existe e satisfaz as condições legais

A.10.3. Docente responsável pela coordenação da implementação do ciclo de estudos.

Foi indicado e tem o perfil adequado

A.10.4. Evidências que fundamentam as classificações de cumprimento assinaladas.

As condições de ingresso estão de acordo com as disposições legais aplicáveis. A designação do ciclo de estudos é adequada. O Director do ciclo de estudos foi indicado e possui formação académica adequada.

Pergunta A.11

A.11.1. Existem locais de estágio e/ou formação em serviço.

Não aplicável

A.11.2. São indicados recursos próprios da instituição para acompanhar os seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.

Não aplicável

A.11.3. Existem mecanismos para assegurar a qualidade dos estágios e períodos de formação em serviço dos estudantes.

Não aplicável

A.11.4. São indicados orientadores cooperantes do estágio ou formação em serviço, em número e qualificações adequadas (para ciclos de estudos de formação de professores).

Não aplicável

A.11.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Os estágios profissionais não são obrigatórios.

A.11.6. Pontos Fortes.

Não aplicável.

A.11.7. Recomendações de melhoria.

Como os estágios profissionais são fundamentais para a inserção no mercado de trabalho no sector do turismo recomenda-se que os alunos sejam aconselhados e apoiados na realização de estágios durante o ciclo de estudos.

1. Objectivos do ciclo de estudos

1.1. Os objectivos para o ciclo de estudos foram formulados de forma clara.

Sim

1.2. Os objectivos definidos são coerentes com a missão e a estratégia da instituição de ensino em que o ciclo de estudos é leccionado.

Sim

1.3. Os docentes envolvidos no ciclo de estudos, bem como os estudantes, conhecem os objectivos definidos.

Sim

1.4. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Há uma descrição detalhada dos objectivos, de acordo com a legislação em vigor, e coerente com os objectivos e missão da instituição.

1.5. Pontos fortes.

Consistência entre objectivos do ciclo de estudos e missão e estratégia da instituição.

1.6. Recomendações de melhoria.

Não aplicável.

2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

2.1. Organização Interna

2.1.1. Existe uma estrutura organizacional adequada responsável pelos processos relativos ao ciclo de estudos..

Sim

2.1.2. Existem formas de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.

Sim

2.1.3. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Possui uma organização hierárquica (Director e Coordenador) com funções especificadas e níveis de decisão adequados. Existem dispositivos apropriados de participação de docentes e estudantes.

2.1.4. Pontos Fortes.

Estão estabelecidos os alicerces para o estabelecimento de uma boa articulação interna vertical e horizontal. Existe bastante abertura da instituição às sugestões de melhoria dos alunos do ciclo de estudos.

2.1.5. Recomendações de melhoria.

Não aplicável.

2.2. Garantia da Qualidade

2.2.1. Foram definidos mecanismos de garantia da qualidade para o ciclo de estudos.

Sim

2.2.2. Foi designado um responsável pelo planeamento e implementação dos mecanismos de garantia da qualidade.

Sim

2.2.3. Existem procedimentos para a recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos.

Sim

2.2.4. Existem formas de avaliação periódica das qualificações e competências dos docentes para o desempenho das suas funções.

Sim

2.2.5. Os resultados das avaliações do ciclo de estudos são discutidos por todos os interessados e utilizados na definição de acções de melhoria.

Sim

2.2.6. O ciclo de estudos já foi anteriormente avaliado/acreditado.

Não

2.2.7. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Existem mecanismos formais para assegurar a qualidade de ensino do ciclo de estudos, participada pelos vários intervenientes, nomeadamente através de inquéritos à satisfação dos alunos e análise curricular dos docentes. Dada a dimensão do Instituto e do ciclo de estudo também existem mecanismos informais de comunicação que reforçam os formais.

2.2.8. Pontos Fortes.

Existem já em marcha mecanismos formais que contribuem para assegurar o controlo de qualidade do ciclo de estudos.

2.2.9. Recomendações de melhoria.

Recomenda-se um aprofundamento dos mecanismos de avaliação dos docentes, dando ênfase ao necessário equilíbrio entre as competências e resultados relativos ao ensino e aqueles que se relacionam com os processos de investigação.

3. Recursos materiais e parcerias

3.1. Recursos materiais

3.1.1. O ciclo de estudos possui as instalações físicas necessárias ao cumprimento sustentado dos objectivos estabelecidos.

Sim

3.1.2. O ciclo de estudos possui os equipamentos didácticos e científicos e os materiais necessários ao cumprimento sustentado dos objectivos estabelecidos.

Sim

3.1.3. O ciclo de estudos possui os recursos financeiros necessários ao cumprimento sustentado dos objectivos estabelecidos.

Sim

3.1.4. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Instalações e equipamentos didácticos e científicos adequados à prossecução dos objectivos do ciclo de estudos.

3.1.5. Pontos Fortes.

Instalações e equipamentos didácticos e científicos adequados à prossecução dos objectivos do ciclo de estudos.

3.1.6. Recomendações de melhoria.

Recomenda-se a existência de mais espaço e equipamentos para trabalho individual dos docentes. Esta melhoria permitirá também criar condições para os docentes passarem grande parte do seu tempo na escola, permitindo uma maior interacção com os alunos e maior dedicação a projectos de investigação.

3.2. Parcerias

3.2.1. O ciclo de estudos estabeleceu e tem consolidada uma rede de parceiros internacionais.

Sim

3.2.2. O ciclo de estudos promove colaborações com outros ciclos de estudo dentro da sua instituição, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais.

Sim

3.2.3. Existem procedimentos definidos para promover a cooperação interinstitucional no ciclo de estudos.

Sim

3.2.4. Existe uma prática de relacionamento do ciclo de estudos com o seu meio envolvente, incluindo o tecido empresarial e o sector público.

Sim

3.2.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

O programa contempla a colaboração efectiva com diversas universidades estrangeiras que integram a rede internacional da qual o ISLA Lisboa faz parte. Existem também relações estabelecidas com o tecido empresarial.

3.2.6. Pontos Fortes.

A rede de universidades que o ISLA Lisboa integra é bastante alargada em termos de áreas geográficas e áreas de especialização.

3.2.7. Recomendações de melhoria.

Tirar maior partido da rede internacional para promover a mobilidade internacional dos alunos e docentes.

4. Pessoal docente e não docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. O corpo docente cumpre os requisitos legais.

Sim

4.1.2. Os membros do corpo docente (em tempo integral ou parcial) têm a competência académica e experiência de ensino adequadas aos objectivos do ciclo de estudos.

Sim

4.1.3. O número e o regime de trabalho dos membros do pessoal docente correspondem às necessidades do ciclo de estudos.

Em parte

4.1.4. É definida a carga horária do pessoal docente e a sua afectação a actividades de ensino, investigação e administrativas.

Em parte

4.1.5. O corpo docente em tempo integral assegura a grande maioria do serviço docente.

Em parte

4.1.6. A maioria dos docentes mantém a sua ligação ao ciclo de estudos por um período superior a três anos.

Em parte

4.1.7. Existem procedimentos para avaliação da competência e do desempenho dos docentes do ciclo de estudos.

Em parte

4.1.8. É promovida a mobilidade do pessoal docente, quer entre instituições nacionais, quer internacionais.

Em parte

4.1.9. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

De acordo com a informação que consta do relatório de auto-avaliação 52% dos docentes do ciclo de estudos estão em tempo integral e 31% de docentes (ETI) tem doutoramento, No entanto, apenas 15% dos docentes tem doutoramento na área científica do ciclo de estudos. A percentagem dos docentes que mantém ligação ao ciclo de estudos por um período superior a 3 anos é de 43%. De acordo com informação recolhida durante a visita a percentagem de docentes com doutoramento na área científica do ciclo de estudos aumentou significativamente no âmbito do processo em curso de qualificação do corpo docente.

A carga horária excessiva do corpo docente nalguns casos e a inexistência de um corpo docente em grande maioria a tempo integral e estável dificulta a existência de produção científica.

4.1.10. Pontos Fortes.

Experiência profissional de parte do corpo docente e acompanhamento e disponibilidade para acompanhar os alunos o que também é facilitado pelo reduzido número de alunos. As debilidades do corpo docentes já foram identificadas pela instituição e existe um número assinalável de docentes em processo de doutoramento.

4.1.11. Recomendações de melhoria.

Aprofundamento do processo de aumento do número de doutorados nas áreas de estudos e aumento do número de docentes em tempo integral. Assegurar a estabilidade do corpo docente. Definição clara da carga horária em termos de actividade de ensino, investigação e administração.

Recomenda-se ainda um modelo de avaliação dos docentes mais consequente com as competências e práticas que lhes devem ser exigidas, equilibrando, designadamente, os aspectos relacionados com a docência com os que se prendem com os processos de investigação.

4.2. Pessoal Não Docente

4.2.1. O pessoal não docente tem a competência profissional e técnica adequada ao apoio à leccionação do ciclo de estudos.

Sim

4.2.2. O número e o regime de trabalho do pessoal não docente correspondem às necessidades do ciclo de estudos.

Sim

4.2.3. O desempenho do pessoal não docente é avaliado periodicamente.

Sim

4.2.4. O pessoal não docente é aconselhado a frequentar cursos de formação avançada ou de formação contínua.

Em parte

4.2.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Existe pessoal não docente em número suficiente e com as competências adequadas. No entanto, a maioria do pessoal docente realizou a sua formação no ISLA o que permite uma identificação rápida com a cultura e modo de funcionamento da instituição mas por outro lado reduz a diversidade de experiências e competências.

4.2.6. Pontos Fortes.

Número e competências do pessoal não docente.

4.2.7. Recomendações de melhoria.

Diversificar a instituição de formação de origem do pessoal não docente a ser contratado.

5. Estudantes

5.1. Caracterização dos estudantes

5.1.1. Existe uma caracterização geral dos estudantes envolvidos no ciclo de estudos, incluindo o seu género, idade, região de proveniência e origem sócio-económica (escolaridade e situação profissional dos pais).

Sim

5.1.2. Verifica-se uma procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes ao longo dos últimos 3 anos.

Sim

5.1.3. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

São disponibilizados dados sobre a caracterização dos estudantes.

5.1.4. Pontos Fortes.

O número de candidatos nos últimos três anos é superior a 100, bem como o de colocados.

5.1.5. Recomendações de melhoria.

Apesar de o número de colocados ser superior a 100, esse número fica muito aquém das vagas disponibilizadas, pelo que será conveniente ajustar a oferta à procura.

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

5.2.1. São tomadas medidas adequadas para o apoio pedagógico e o aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.

Sim

5.2.2. São tomadas medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica.

Sim

5.2.3. Existe aconselhamento dos estudantes sobre a possibilidade de financiamento e de emprego.

Sim

5.2.4. Os resultados de inquéritos de satisfação dos estudantes são usados para melhorar o processo de ensino/aprendizagem.

Sim

5.2.5. A instituição cria condições para promover a mobilidade dos estudantes.

Em parte

5.2.6. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Existência e funcionamento do Gabinete de apoio ao aluno e do Gabinete de integração profissional, bem como de um Fundo de apoio ao estudante e de Bolsas ISLA.

5.2.7. Pontos Fortes.

O ambiente de ensino e aprendizagem é adequado. O ISLA Lisboa faz parte de uma rede internacional de escolas que dá amplas possibilidades de mobilidade para os alunos e docentes.

5.2.8. Recomendações de melhoria.

Recomenda-se que seja tirado maior partido do facto do ISLA Lisboa pertencer a uma rede internacional de escolas para promover e fomentar a mobilidade internacional de alunos e docentes.

6. Processos

6.1. Objectivos de Ensino, Estrutura Curricular e Plano de Estudos

6.1.1. Estão definidas as competências a desenvolver pelos estudantes e foram operacionalizados os objectivos permitindo a medição do grau de cumprimento.

Sim

6.1.2. A estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.

Sim

6.1.3. Existe um sistema de revisão curricular periódica que assegura a actualização científica e de métodos de trabalho.

Sim

6.1.4. O plano de estudos garante a integração dos estudantes na investigação científica.

Não aplicável

6.1.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Os objectivos são divulgados juntos dos alunos e parceiros. A estrutura curricular está de acordo com o processo de Bolonha. Existe um sistema de revisão curricular adequado com periodicidade anual.

6.1.6. Pontos Fortes.

Estrutura curricular ajustada à área de estudo e existência de sistema de revisão periódica da estrutura curricular.

6.1.7. Recomendações de melhoria.

Não aplicável.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. São definidas as competências que os estudantes deverão desenvolver em cada unidade curricular.

Sim

6.2.2. Existe coerência entre os conteúdos programáticos e os objectivos de cada unidade curricular.

Sim

6.2.3. Existe coerência entre as metodologias de ensino e os objectivos de cada unidade curricular.

Sim

6.2.4. Existem mecanismos para assegurar a coordenação entre as unidades curriculares e os seus conteúdos.

Sim

6.2.5. Os objectivos de cada unidade curricular são divulgados entre os docentes e os estudantes.

Sim

6.2.6. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

As metodologias de ensino e os conteúdos programáticos são adequados aos objectivos das unidades curriculares.

6.2.7. Pontos Fortes.

Existência de mecanismos de coordenação entre as unidades curriculares.

6.2.8. Recomendações de melhoria.

Melhor coordenação das unidades curriculares que são leccionadas em conjunto com outros ciclos de estudo para evitar duplicações de conteúdos programáticos.

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

6.3.1. As metodologias de ensino e as didácticas estão adaptadas aos objectivos das unidades curriculares.

Sim

6.3.2. A média do tempo de estudo necessário corresponde ao estimado, em créditos ECTS.

Sim

6.3.3. A avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos da unidade curricular.

Sim

6.3.4. As metodologias de ensino facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.
Não aplicável

6.3.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

As metodologias de ensino são em geral adequadas e diversificadas de forma a atingir os objectivos das unidades curriculares. Seria benéfico que a utilização da plataforma on-line Blackboard fosse mais generalizada.

6.3.6. Pontos Fortes.

Metodologias de ensino adaptadas aos objectivos das unidades curriculares.

6.3.7. Recomendações de melhoria.

Fomentar a utilização generalizadas do Blackboard junto dos docentes e alunos.

7. Resultados

7.1. Resultados Académicos

7.1.1. O sucesso académico da população discente é efectivo e facilmente mensurável.

Sim

7.1.2. O sucesso académico é semelhante para as diferentes áreas científicas e respectivas unidades curriculares.

Em parte

7.1.3. Os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria no mesmo.

Sim

7.1.4. Não há evidência de dificuldades de empregabilidade dos graduados.

Sim

7.1.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

O sucesso académico é devidamente mensurado e analisado. Existe alguma variabilidade nas taxas de sucesso escolar sendo a mais baixa na unidade curricular de Estatística com 62%.

7.1.6. Pontos Fortes.

Os diplomados registam taxas de empregabilidade muito boas com 100% a trabalhar em sectores de

actividade relacionados com o ciclo de estudos e 100% com trabalho até 1 ano após a conclusão do ciclo de estudos.

7.1.7. Recomendações de melhoria.

Embora o curso seja muito recente, a taxa de diplomados afigura-se reduzida: apenas se diplomaram 19 em 2009/2010. Convém identificar os percursos dos estudantes e efectuar os ajustamentos que permitam aumentar a taxa de sucesso.

7.2. Resultados da actividade científica, tecnológica e artística

7.2.1. Existem Centro(s) de Investigação reconhecido(s), na área científica do ciclo de estudos onde os docentes desenvolvem a sua actividade.

Em parte

7.2.2. Existem publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 3 anos e na área do ciclo de estudos.

Em parte

7.2.3. As actividades científica, tecnológica e artística têm valorização e impacto no desenvolvimento económico.

Em parte

7.2.4. As actividades científica, tecnológica e artística estão integradas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

Sim

7.2.5. Os resultados da monitorização das actividades científica, tecnológica e artística são usados para a sua melhoria.

Em parte

7.2.6. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

Os docentes do ISLA colaboram ou estão integrados em diversos centros de investigação de outras instituições com quem tem parcerias.

7.2.7. Pontos Fortes.

A instituição está a fazer um esforço para fomentar e apoiar a investigação.

7.2.8. Recomendações de melhoria.

Criação de clima e condições para aumentar a produção científica dos docentes. Repensar a constituição de projectos e parcerias de forma integrada na área científica do curso. Criação de sistema de incentivos explícitos à publicação de artigos científicos. Será conveniente fortalecer as parcerias com os centros de investigação externos, eventualmente com pólos internos devidamente estruturados, de modo a desenvolver projectos específicos que tenham impacto na docência nas áreas científicas do ciclo de estudos.

7.3. Outros Resultados

7.3.1. No âmbito do presente ciclo de estudos, existem actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade ou formação avançada.

Em parte

7.3.2. O ciclo de estudos contribui para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a acção cultural, desportiva e artística.

Em parte

7.3.3. O conteúdo das informações tornadas públicas sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado é realista.

Sim

7.3.4. Existe um nível significativo de internacionalização do ciclo de estudos.

Em parte

7.3.5. Evidências que fundamentem a classificação de cumprimento assinalada.

A escassa dimensão dos processos de investigação, identificada em 7.2, também se traduz na limitada capacidade de produzir outros tipos de conhecimento aplicado. Existe uma razoável oferta de pós-graduações em áreas específicas complementares ao ciclo de estudos em análise, algumas já com várias edições. De acordo com a informação disponibilizada, o ISLA tem desenvolvido diversas iniciativas de serviço à comunidade e tem protocolos com inúmeras organizações na área do ciclo de estudos.

7.3.6. Pontos Fortes.

Não aplicável.

7.3.7. Recomendações de melhoria.

Promover os intercâmbios internacionais de docentes e discentes. Recomenda-se uma densificação dos processos de investigação, estratégia que também pode ter por alvo uma dimensão de promoção do desenvolvimento e de cooperação institucional e social.

8. Observações

8.1. Observações:

<sem resposta>

8.2. Observações (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

9. Comentários às propostas de acções de melhoria

9.1. Missão e objectivos:

A missão e objectivos estão claramente definidos sendo o factor fundamental a formação de quadros com competências adequadas às necessidades do mercado de trabalho e com uma perspectiva internacional.

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade:

As propostas de melhoria da organização interna resultam da identificação de algumas debilidades e afiguram-se adequadas ao estágio actual do desenvolvimento do sistema interno de garantia da qualidade, nomeadamente no que diz respeito ao sistema de informação e ao rácio de docentes doutorados. A intenção de obter a certificação EQUIS também se afigura pertinente e alcançável a médio prazo.

9.3. Recursos materiais e parcerias:

As instalações e equipamentos são adequados ao ciclo de estudos. Existem parcerias com a comunidade empresarial local e outros parceiros locais que facilitam inserção no mercado de trabalho e permitem que conteúdos programáticos estejam adequados às necessidades do mercado de trabalho local. Recomenda-se a criação de mais espaços de trabalho individuais para docentes com vista a fomentar a interacção e investigação.

9.4. Pessoal docente e não docente:

O corpo docente tem qualificações académicas adequadas de acordo com informação recolhida durante a visita mas deveria haver um reforço do número de doutorados na área científica do ciclo de estudos. Adicionalmente, o número de docentes doutorados em tempo integral deveria ser mais alto. Existe também alguma falta de estabilidade do corpo docente.

9.5. Estudantes:

As debilidades identificadas são comuns no ensino superior e as medidas propostas correspondem a algumas das iniciativas consideradas adequadas para superar ou minorar os efeitos das limitações dos estudantes. Importa que sejam efectivamente implementadas e monitorizadas.

9.6. Processos:

Estrutura curricular ajustada à área de estudo e existência de sistema de revisão periódica da

estrutura curricular. As metodologias de ensino são em geral adequadas e diversificadas de forma a atingir os objectivos das unidades curriculares. Seria benéfico que a utilização do Blackboard fosse mais generalizada.

9.7. Resultados:

As debilidades relativas aos resultados do corpo docente no que concerne à sua produção científica e ligação a centros de investigação parece bem identificada. Assim, devem ser propostas medidas concretas de estímulo à investigação, premiando quem apresenta produção científica de reconhecido mérito. A ligação a centros de investigação deve ser valorizada, mas deve tentar criar-se algumas ligações mais estratégicas para fomentar a cultura de investigação entre colegas. Muito boas taxas de empregabilidade.

10. Conclusões

10.1. Recomendação final.

O ciclo de estudos deve ser acreditado

10.2. Fundamentação da recomendação:

O ciclo de estudo tem uma estrutura curricular, corpo docente e não docente adequado à área de estudos. As instalações são adequadas e existe uma adequada organização interna. Algumas debilidades ao nível da qualificação académica do corpo docente e da investigação científica estão identificadas e estão a ser tomadas medidas para serem ultrapassadas a curto prazo. Recomenda-se a manutenção deste esforço nomeadamente com a clarificação dos objectivos a serem atingidos pelos docentes em termos de ensino, investigação e actividades administrativas.