



Ata da 9ª reunião do Conselho de Escola da FBAUL do mandato 2025-2027, realizada a 22/12/2025

Aos vinte e dois dias do mês de Dezembro do ano de dois mil e vinte e cinco, pelas quinze horas, e trinta minutos reuniu extraordinariamente o Conselho de Escola da Faculdade de Belas-Artes da Universidade de Lisboa (CE), por meios telemáticos através de videoconferência na plataforma *Teams* (*link*: < [Reunião CE](#) | [Reunião-Participar](#) | [Microsoft Teams](#) >), mediante convocatória expedida por correio eletrónico pelo Presidente nos termos do artigo 6.º do seu Regimento, de acordo com os assuntos expressos nos pontos seguintes da ordem do dia:

- 1- Aprovação da ata da reunião anterior;
- 2- Informações;
- 3- Plano Estratégico da FBAUL — preparação dos trabalhos: definição de áreas de incidência, linhas gerais de orientação, metodologias, intervenientes, participação e calendarização do processo.

Participaram na reunião oito membros do CE: os vogais Américo Marcelino (como Presidente) Ana Mena, Francisco Queirós, João Dias, Mariana Caldeira, Sofia Rodrigues, Susana Oliveira (que secretariou) e Vítor Andrade. Não participaram na reunião sete membros: Aúna Nunes, João Cruz, José Teixeira, Sérgio Silva Vicente, Patrícia Gouveia, Maria Vieira e Vasco Marrocano.

Verificando-se quórum, registado na folha de presenças que se encontra no registo de participação dos vogais em Anexo 1 a esta ata, o Presidente do CE, Américo Marcelino, declarou aberta a sessão, que se iniciou às quinze horas e cinquenta minutos, passando de imediato ao tratamento dos assuntos da ordem do dia.

Ponto 1-Aprovação da ata da reunião anterior:

Após leitura, a ata nº8 da Reunião do CE de 10/12/2025, divulgada previamente por email, foi submetida a votação e aprovada por unanimidade dos membros presentes que participaram nessa reunião, a saber, Américo Marcelino, Sofia Rodrigues e Susana Oliveira.

Este ponto considerou-se encerrado.

Ponto 2-Informações:

O Presidente do CE, Américo Marcelino, informou que a documentação relativa aos assuntos para a presente reunião foi oportunamente remetida a todos os vogais para a respetiva análise.

Américo Marcelino prestou esclarecimentos sobre a primeira reunião da Comissão de Avaliação Interna, ocorrida a 15/12/2025, a sua constituição, as suas tarefas imediatas relativas ao SIGQ-FBA (Sistema Integrado de Garantia da Qualidade da Faculdade), nomeadamente, a aprovação do seu regimento, e os trabalhos em curso de preparação do Manual da Qualidade e do Plano da Qualidade da FBAUL. Tendo por base as informações do relatório SIGQ-ULisboa da Reitoria, deu a conhecer o "*Relatório sobre a Exigência Legal de Publicitação de Documentos/Informações - FBA*", documento aprovado nessa reunião, que pode ser consultável no site da Faculdade e que incluem as recomendações de correções a implementar pela Presidência em matéria de transparência e publicitação.

O vogal Vítor Andrade referiu o caso da baixa médica prolongada da vogal Maria Conceição Vieira e da necessidade de se ponderar da sua substituição neste órgão.

Este ponto considerou-se encerrado.



Ponto 3- Plano Estratégico (PE) da FBAUL — preparação dos trabalhos: definição de áreas de incidência, linhas gerais de orientação, metodologias, intervenientes, participação e calendarização do processo:

O Presidente do CE, Américo Marcelino, começou por fazer um enquadramento sobre o Plano Estratégico (PE), considerando ser uma falha grave para esta escola a inexistência até à data de um documento desta natureza, que estabeleça o referencial estratégico e a orientação alinhada dos Órgãos de Governo e dos programas de ação dos sucessivos presidentes. Referiu que é ao Conselho de Escola, enquanto órgão de decisão estratégica, com funções deliberativas e de supervisão, e representativo de todos os corpos da comunidade académica da Faculdade, que compete a incumbência de aprovar o Plano Estratégico e as linhas gerais de orientação no plano científico, pedagógico, financeiro e patrimonial, propondo as iniciativas necessárias ao melhor funcionamento da Escola. De seguida debruçou-se sobre o processo de elaboração deste documento, referindo que o mesmo deve ter como modelo orientador o atual "*Pano Estratégico da ULisboa 2023 a 2027*" da Reitoria da ULisboa, devendo prever-se um horizonte a 10 anos (5+5), começando simbolicamente no dia 25 de Outubro, e feito de acordo com os pilares, eixos e recursos previstos no modelo referido, articulando-os com os demais aspetos adaptados à realidade da FBAUL, incluindo indicadores e metas estratégicas, e a monitorização das medidas implementadas ao longo do tempo. Para o efeito, apresentou e pôs à discussão o documento "*Proposta de plano de trabalho para a elaboração do Plano estratégico da FBAUL — 2026-2036*", previamente enviado a todos os vogais, contendo as indicações sobre a estrutura do documento, os princípios, os intervenientes, a metodologia e as ações essenciais a tomar de acordo com as fases do trabalho a desenvolver: uma 1ª fase, de compilação de números e diagnóstico, seguida de uma 2ª fase de levantamento das necessidades, prioridades e metas, e uma fase conclusiva de consulta pública e redação final consolidada.

João Dias defendeu a ideia sugerida por Américo Marcelino da 'consulta pública', após diagnóstico prévio e texto provisório com o projeto de PE. Susana Oliveira também concordou com esta proposta, sugerindo que se poderia aproveitar os resultados dos inquéritos aos alunos e dos dados recolhidos no âmbito da candidatura a selo de excelência RHS4R, agora em curso. Vitor Andrade questionou se este processo pode vir a indicar a necessidade de uma revisão de estatutos, ao nível das orgânicas da escola. Américo Marcelino disse que essa meta pode ficar inscrita, se essa for uma necessidade diagnosticada, que tal alteração compete ao CE, mas que seria avisado aguardar pela eminente revisão do RJES e também a consequente articulação com os estatutos da UL. Francisco Queirós também questionou o calendário de trabalho e a sua articulação com os departamentos. Américo Marcelino referiu que já existem muitos dos dados compilados, outros em falta, mas que há material suficiente para se pedir um diagnóstico SWOT, necessidades e objetivos com metas setoriais aos departamentos e aos órgãos e serviços da Faculdade. Ana Mena e Sofia Rodrigues manifestaram a mesma preocupação, mas concordam com a metodologia sugerida.

Para a concretização dos trabalhos, propôs-se a constituição de grupos de trabalho mais restritos, formalizados numa *Comissão de Coordenação do Plano Estratégico* (CCPE), com representação dentro do CE dos corpos de docentes, estudantes e não docentes de diferentes listas constituintes. Posta à votação, foi aprovada por unanimidade dos presentes da reunião a CCPE, com a designação dos seguintes membros: Américo Marcelino (que preside e coordena) e Ana Mena, Francisco Queirós, João Dias, Sofia Rodrigues, Susana Oliveira, Vitor Andrade.

Após discutidos e acertados todos os aspetos, a versão consolidada do documento "*Proposta de plano de trabalho para a elaboração do Plano estratégico da FBAUL — 2026-2036*" foi posta à votação, tendo sido aprovada por unanimidade dos presentes na reunião (Anexo 2).

Ficou pré-agendada a 1ª reunião do CCPE para dia 21/01/2026 às 10h.

Nada mais havendo a tratar, o Presidente do CE referiu que o projeto de ata será oportunamente enviado aos membros do CE para pronúncia, procedendo-se ao encerramento da reunião às dezassete horas.

A presente ata foi lida, posta à votação e aprovada na reunião do CE de dia 11 de maio de 2026. Depois de aprovada pelos membros presentes que tiveram na respetiva reunião, vai ser assinada pela vogal que secretariou a reunião e pelo Presidente do CE.



A Vogal que Secretariou da reunião,
(Professora Associada com Agregação Susana Oliveira)



O Presidente do Conselho de Escola,
(Professor Associado Américo Marcelino)

Anexo 1

à Ata da 9ª reunião do Conselho de Escola da FBAUL do mandato 2025-2027, realizada a 22/12/2025

Registo de participação dos Vogais Conselho de Escola da FBAUL

Reunião CE-FBAUL - Relatório de participações 12-22-25

1. Resumo	
Título da reunião	Reunião CE-FBAUL
Participantes presentes	10
Hora de início12/22/25	3:27:15 PM
Hora de fim12/22/25	5:11:50 PM
Duração da reunião	1 h 44 min 35 s
Tempo médio de participação	1 h 18 min 13 s

2. Participantes		
Nome	Primeira Entrada / Última Saída / Duração da Reunião / E-mail / ID de Participante (UPN) / Função	
Americo Luis Enes Marcelino12/22/25	3:27:16 PM12/22/25	5:11:50 PM1 h 44 min 34 s a.marcelino@edu.ulisboa.pt a.marcelino@office365.ulisboa.pt Organizador
João Dias (Não verificado)12/22/25	3:29:20 PM12/22/25	5:11:49 PM1 h 42 min 28 sApresentador
Mariana Caldeira (Não verificado)12/22/25	3:29:54 PM12/22/25	5:11:48 PM1 h 41 min 54 sApresentador
Sofia Leal Rodrigues12/22/25	3:31:03 PM12/22/25	5:11:49 PM1 h 40 min 45 s sofiarodrigues@edu.ulisboa.pt sofiarodrigues@office365.ulisboa.pt Apresentador
Ana Sofia Moreira Mena12/22/25	3:32:22 PM12/22/25	5:11:49 PM1 h 39 min 26 s amena@edu.ulisboa.pt amena@office365.ulisboa.pt Apresentador
Vitor Manuel Delgado Andrade12/22/25	3:33:27 PM12/22/25	5:11:47 PM1 h 38 min 19 s vandrade@edu.ulisboa.pt vandrade@office365.ulisboa.pt Apresentador
Susana Martins De Oliveira12/22/25	3:37:40 PM12/22/25	5:11:49 PM1 h 34 min 8 s oliveirasusana@edu.ulisboa.pt oliveirasusana@office365.ulisboa.pt Apresentador
francisco (Não verificado)12/22/25	3:48:50 PM12/22/25	3:56:40 PM7 min 50 sApresentador
francisco (Não verificado)12/22/25	3:58:17 PM12/22/25	4:09:54 PM11 min 36 sApresentador
francisco (Não verificado)12/22/25	4:10:41 PM12/22/25	5:11:49 PM1 h 1 min 8 sApresentador

Anexo 2

à Ata da 9ª reunião do Conselho de Escola da FBAUL do mandato 2025-2027, realizada a 22/12/2025

Plano de trabalho para a elaboração do

Plano Estratégico da FBAUL — 2026-2036

(Documento de trabalho aprovado na Reunião do Conselho de Escola da FBAUL de 22/12/2025)

Nota prévia

O Plano Estratégico da FBAUL (PEFBA) é um documento orientador de referência que estabelece a visão, missão, valores e objetivos da instituição nos vários domínios do seu quadro de atuação, o diagnóstico atual, com a identificação das lacunas e melhorias a colmatar, — onde estamos e para onde queremos ir — e, conseqüentemente, a definição do rumo a seguir, com os indicadores e as metas a atingir, a orientação das estratégias para o conseguir, bem como as formas de monitorização para a sua concretização.

Para lá dos programas de atuação das sucessivas presidências (leia-se, propostas eleitorais de medidas — à falta dos Planos de Ação para os respetivos biénios) e dos Planos anuais de Atividade, a FBAUL (ao contrário da generalidade das Escolas da ULisboa) nunca elaborou um plano desta natureza. Não obstante o fato de não se tratar de um documento vinculativo ou executivo, é, todavia, o principal documento estruturante que deve nortear os critérios de Avaliação e de Garantia de Qualidade, e que estabelece um quadro orientador e de previsibilidade, que transcenda a duração dos mandatos dos Órgãos de Governo da Faculdade e que enquadre o alinhamento das suas ações, políticas e opções estratégicas, a médio e longo prazo.

O Conselho de Escola da FBAUL (CE), enquanto órgão de decisão estratégica, com funções deliberativas e de supervisão, e representativo de todos os corpos da comunidade académica da Faculdade, tem a incumbência de aprovar o Plano Estratégico e as linhas gerais de orientação no plano científico, pedagógico, financeiro e patrimonial, propondo as iniciativas necessárias ao melhor funcionamento da Escola (*cf.* alínea *c*) do n.º 1 do Art. 17.º dos Estatutos).

Assim, este documento pretende dar início a esse desígnio, definindo os critérios, metodologia e as ações a tomar para os trabalhos de elaboração de um instrumento estratégico de importância capital para o futuro da Faculdade.

Por uma questão de coerência e alinhamento institucional, toma-se como modelo orientador o Plano Estratégico da ULisboa 2023 a 2027 (PEUL).

Considerando o carácter inédito de um planeamento institucional desta natureza, entendeu-se conceber este primeiro plano simultaneamente a médio prazo (a cinco anos) e longo prazo (dez anos). Independentemente das alterações de pressupostos ou realidades que naturalmente possam ocorrer num horizonte temporal ampliado, considerou-se importante dispor antecipadamente de um instrumento de previsibilidade alargado, prevendo-se uma reavaliação intermédia, pressupondo-se o estabelecimento da apresentação quinquenal de subsequentes planos estratégicos renovados a partir de 2037. Assim, as datas de referência da vigência deste plano a médio e longo prazo têm, simbolicamente, o início a 25 de outubro de 2026 (data dos 190 anos da instituição), com uma reavaliação decorridos 5 anos em 2031 e, como meta, 25 de outubro de 2036, o momento em que se celebram dois séculos de existência das Belas-Artes.

I. — Planificação e desenvolvimento dos trabalhos

1. Estabelecimento de um planeamento estratégico para a FBAUL

- 1.1. Definição de linhas gerais de orientação: no plano científico, pedagógico, financeiro e patrimonial:
 - 1.1.1. Alinhamento com o PEUL:
 - Pilares: Ensino; Investigação; Inovação e valorização do conhecimento;
 - Eixos: Ação e responsabilidade social; Comunicação; Divulgação científica e cultural; Internacionalização; Multidisciplinaridade; Bem-estar; Sustentabilidade.
 - Recursos: Pessoas; Organização; Infraestruturas; Recursos financeiros.
 - 1.1.2. Indicadores, metas e orientações (proposta de iniciativas, ações, estratégias de correção, consolidação ou melhoria).
- 1.2. Estrutura do Plano:
 - 1) Nota introdutória do CE;
 - 2) Enquadramento (Missão; Visão; Valores; a FBAUL; a FBAUL em números 2026; organograma da FBAUL; o atual momento da FBAUL na UL e no Ensino Superior);
 - 3) Grandes linhas de orientação estratégica (Pilares; Eixos; Recursos);
 - 4) Indicadores e metas estratégicas;
 - 5) Processo de planeamento e monitorização do plano.

2. Definição de áreas de incidência

- 2.1. Diagnóstico:

A FBAUL em números — *Onde estamos*: contexto anterior e realidade em 2026: instalações; ensino; empregabilidade; investigação; inovação e valorização do conhecimento; ação e responsabilidade social; comunicação; divulgação científica e cultural; internacionalização; multidisciplinaridade; bem-estar; sustentabilidade ambiental; pessoas; recursos financeiros; bibliotecas e centros de documentação (cf. PEUL; a sublinhado os mais relevantes para a FBA).
- 2.2. Levantamento de necessidades, melhorias, alterações.
- 2.3. Objetivos — *Onde queremos ir*: definição de prioridades / metas.

3. Participação e Intervenientes

- 3.1. Princípio de inclusão e representação dos corpos no processo alargado de discussões, contribuições e sugestões:
 - a) de docentes (convidados e de carreira) e investigadores (contratados e integrados);
 - b) de estudantes (alunos e *alumni*);
 - c) de pessoal não docente (técnico, administrativo e operacional).
- 3.2. Coordenação do Conselho de Escola, através das respetivas Comissões (CCPE/CAI) e Grupos de Trabalho, em articulação com:
- 3.3. Informações e contributos dos Órgãos de Governo, Estruturas e grupos da Comunidade Académica:
 - a) Presidência e Direção Executiva;
 - b) Conselho Científico;
 - c) Conselho Pedagógico;
 - d) Departamentos;
 - e) Direções de Centros de I&D e *Steering Committee*;

- f) Associação de Estudantes;
- g) Comissão de trabalhadores dos Serviços Administrativos e Operacionais

4. Processos

Operacionalização da elaboração do plano:

4.1. Criação de uma "Comissão de Coordenação do Plano Estratégico" (CCPE):

- Membros do CE: Presidente do CE + 2 a 4 docentes + 1 não-docente + 1 estudante
- Competências: definir as formas de consulta interna e recolha de contributos (inquéritos; relatórios); coligir e coordenar os contributos dos corpos e órgãos (cf. 4.2) e elaborar o PEFBA

4.2. Constituição de 3 Grupos de Trabalho para: docentes e investigadores (GT1); estudantes (GT2); pessoal não docente (GT3):

- Membros: representantes do CCPE do corpo respetivo + outros membros necessários (exteriores ou não ao CE), em articulação com os grupos respetivos.
- Competências: executar a auscultação de cada corpo (cf. 2.2); coligir e coordenar os contributos de cada corpo (cf. 3.3).

Monitorização da implementação posterior do plano:

4.3. Comissão de Avaliação Interna da FBAUL (Art. 7.º do SIGQ-FBA): encarregue do acompanhamento e monitorização da execução do plano após a sua aprovação, durante o período da sua vigência (produção de relatórios anuais; intercalar; final / recomendações)

5. Metodologia e calendarização

Fase prévia:

- 5.1. **Ação 1:** Diagnóstico: compilação e caracterização de dados e números sobre: corpo docente e investigador, não docente e alunos; departamentos; instalações e infraestruturas; recursos financeiros, etc. — recolha de informação (relatórios oficiais; Presidência e Serviços) para a estruturação e enquadramento dos 3 pilares: Ensino; Investigação; Inovação e valorização do conhecimento) — de dezembro de 2025 a março de 2026.
- 5.2. **Ação 2:** Publicitação: anúncio à comunidade académica do início do procedimento de projeto do Plano Estratégico 2026-2036: incentivo à participação e consulta dos Intervenientes (cf. 3): levantamento de contributos e sugestões (cf. 4.2); síntese e relatório dos contributos (cf. 4.1) — de dezembro de 2025 a fevereiro de 2026.

Fase de discussão e concretização:

- 5.3. **Ação 3:** Projeto de Plano: elaboração do plano estratégico: assinalar os indicadores; identificar lacunas, pontos a corrigir, melhorar ou consolidar; definir metas a atingir a médio e longo prazo, com a definição das respetivas necessidades e orientações para as concretizar — de fevereiro a abril de 2026.
- 5.4. **Ação 4:** Articulação e discussão do Projeto de Plano com os vários órgãos e serviços da Faculdade e pré-aprovação do texto final para consulta pública pelo CE — maio 2026.

Fase final:

- 5.5. **Ação 5:** Consulta pública do projeto de Plano Estratégico — junho de 2026.
- 5.6. **Ação 6:** Integração dos contributos da consulta pública no projeto de Plano Estratégico — julho de 2026.
- 5.7. **Ação 7:** Discussão final e aprovação do Plano Estratégico pelo CE — setembro de 2026.

II. — Comissão de Coordenação do Plano Estratégico (CCPE):

Votada e aprovada a nomeação dos membros da CCPE na Reunião do Conselho de Escola da FBAUL de 22/12/2025, com a seguinte constituição:

CCPE:

Coordenador - Presidente do CE (que preside à Comissão e coordena o GT1) - Américo Marcelino

Vogal 1 - Representante dos Docentes e Investigadores - Ana Mena

Vogal 2 - Representante dos Docentes e Investigadores - Francisco Queiroz

Vogal 3 - Representante dos Docentes e Investigadores - Sofia Rodrigues

Vogal 4 - Representante dos Docentes e Investigadores - Susana Oliveira

Vogal 5 - Representante dos Estudantes (coordena o GT2) - João Dias

Vogal 6 - Representante do Pessoal não-docente (coordena o GT3) - Vítor Andrade

Funcionamento: reuniões e metodologia de trabalho a acertar entre os membros, organizada em 3 Grupos de Trabalho.

Grupos de Trabalho:

GT1 - Corpo de Docentes e Investigadores: Presidente do CE + colaboradores (auscultação e discussão com os docentes, órgãos de governo, estruturas, etc.)

GT2 - Corpo de Estudantes: Vogal 5 + colaboradores (auscultação e discussão com os alunos dos 3 ciclos, associação de estudantes, *alumni*, etc.)

GT3 - Corpo de Pessoal não-docente: Vogal 6 + colaboradores (auscultação e discussão com os funcionários, serviços, núcleos, gabinetes, etc.)

Funcionamento: Reuniões e metodologia de trabalho a acertar entre os intervenientes de cada Grupo do corpo respetivo.

III. — Questões de relevo para a consulta interna e recolha de contributos:

Guião orientador em aberto para o levantamento de necessidades, sugestão de melhorias, propostas de alterações, ações ou iniciativas nas diversas áreas de incidência da Faculdade, a auscultar junto dos 3 corpos:

Áreas de incidência				Corpos da Faculdade		
				Docentes e investigadores	Estudantes	Pessoal não docente
Vetores		Questões / contributos possíveis para:				
Pilares:	1	Ensino	qualidade e inovação das aprendizagens; organização das formações e atividades académicas; combate ao abandono e insucesso; ...	X	X	X
	2	Investigação	afirmação da investigação em arte, design e património; redefinir os critérios e indicadores de produção científica e artística em arte e design; ...	X	X	X
	3	Inovação e valorização do conhecimento	apoiar iniciativas e projetos inovadores em transferência de conhecimento ou em valorização económica, social e cultural; investimento em redes, candidaturas e programas dirigidos para a arte e design; ...	X	X	X
Eixos	4	Ação e responsabilidade social	programas de bolsas; apoios a estudantes; igualdade, ética e inclusão; sentido de comunidade; ...	X	X	X
	5	Comunicação	gestão eficaz de informação e comunicação; canal institucional e académico (fénix; ...); site e redes sociais; ...	X	X	X
	6	Divulgação científica e cultural	promover iniciativas de divulgação e disseminação (projetos; publicações; exposições; eventos); ...	X	X	X
	7	Internacionalização	reforçar parcerias e programas de mobilidade; captação de atração externa (docentes, investigadores, estudantes e pessoal técnico); ...	X	X	X
	8	Multidisciplinaridade	promover a transversalidade e interdisciplinaridade na Faculdade e na Ulisboa (atualizar <i>minors</i> ; UCs isoladas; projetos intraescolas); ...	X	X	X
	9	Bem-estar	apoio a iniciativas de saúde e bem-estar; promoção da qualidade de vida da comunidade académica; ...	X	X	X
	10	Sustentabilidade	Promover políticas relativas ao desenvolvimento sustentável; promover práticas de gestão com sustentabilidade ambiental e ecológica; ...	X	X	X
Recursos	11	Pessoas	quadro de pessoal; nº de estudantes, professores e funcionários; formação; bem-estar e motivação; ...	X	X	X
	12	Organização	estruturação interna de serviços; gestão de procedimentos; boas práticas; otimização de funcionamento; regulamento; ...	X	X	X
	13	Infraestruturas	Instalações; equipamentos; espaços; laboratórios e oficinas; ...	X	X	X
	14	Recursos financeiros	formas de financiamento; sustentabilidade financeira; eficácia económica; captação de fundos; financiamento próprio; protocolos e parcerias; ...	X	X	X

O presente Plano Estratégico articula-se em três ordens de vetores (cf. PEUL): os pilares, os eixos e os recursos. Esta articulação consubstancia os objetivos estratégicos que se procuram alcançar.

Os pilares correspondem às três principais linhas de intervenção de qualquer universidade de relevo: Ensino, Investigação, Inovação e Valorização do Conhecimento.

Os eixos são domínios pelos quais as atividades da Universidade se devem pautar. São eles: Ação e Responsabilidade Social, Comunicação, Divulgação Científica e Cultura, Internacionalização, Multidisciplinaridade, Bem-estar e Sustentabilidade.

Por fim, tanto os pilares como os eixos são sustentados pelos recursos: Pessoas, Organização, Infraestruturas e Recursos Financeiros.