

RELATÓRIO PLANO ESTRATÉGICO 2021/25

Cooperativa de Ensino Superior Artístico do Porto
Escola Superior Artística do Porto

Índice

1. Introdução
2. Missão
3. Princípios e valores na gestão
4. Linhas de ação:
 - I – Investigação e Inovação
 - II – Qualidade na formação
 - III – Internacionalização
 - IV – Comunicação
 - V - Desenvolvimento económico
 - VI - Infraestruturas físicas e equipamentos
 - VII - Infraestruturas tecnológicas e sistemas de informação
 - VIII - Gestão de recursos humanos
 - IX - Políticas de bem-estar e apoio social
 - X - Sustentabilidade ambiental
 - XI - Gestão de recursos financeiros
 - XII - Avaliação das ações | Plano estratégico

1. Introdução

O relatório de monitorização do Plano Estratégico da CESAP/ESAP sintetiza as ações desenvolvidas no âmbito temporal de 2021/2025. Assim, os elementos que constam deste documento resultam da mobilização e de um exercício conjunto de todos os órgãos e estruturas que configuram a instituição. Em termos metodológicos, procurou-se verificar o cumprimento das ações e estratégias orientadoras em conformidade com os objetivos propostos naquele Plano Estratégico no sentido de tornar viável não só um mapeamento das concretizações executadas, mas também uma auto percepção o mais consolidada possível da nossa missão institucional.

Durante o período considerado foi sendo desenvolvida uma cultura de acompanhamento e de avaliação regular transversal à estrutura orgânica e aos vários eixos de gestão, conforme pode ser verificado no website da ESAP (<https://esap.pt/>). Assim, pensamos que toda a comunidade académica se encontra sensibilizada e responsabilizada para uma colaboração ativa e mais comunicativa bem como para uma gestão participativa e transparente.

Desta forma, pensamos ter assegurado um processo que saiu enriquecido por vários momentos de autoavaliação e implementação de estratégias de melhoria resultantes de adequações a mudanças sentidas como necessárias e mais ajustadas aos contextos em causa. Estamos certos de que o novo Plano Estratégico 2026/2030 beneficiará das alterações, ações corretivas e melhorias introduzidas, assim reforçando o papel da ESAP no âmbito da investigação e do Ensino Superior das Artes ao nível nacional e internacional, capaz de responder aos desafios da contemporaneidade.

2. Missão

A ESAP, no âmbito da missão definida desde a sua constituição, tem vindo a reforçar a implementação de um conjunto de estratégias. A sua localização atual contribuiu igualmente para uma maior interação com o poder local dado que esta zona geográfica é claramente agregadora e dotada de possibilidades ecológicas, colaborativas e de vizinhança, bem como de equipamentos urbanos e infraestruturas. Assim, neste âmbito, verificou-se como bastante positiva a mudança, no que diz respeito à interação, por

exemplo, com a maior escola de ensino secundário do Norte do país, como é o caso da Escola Artística Soares dos Reis, ou com instituições e estruturas artísticas circundantes (públicas e privadas), com quem a ESAP desenvolveu múltiplas ações de formação no contexto artístico, educativo e cultural. O aumento de acordos bilaterais com Universidades Europeias e da América do Sul, potenciou a mobilidade internacional de docentes, discentes e funcionários, conforme pode ser consultado no website da ESAP. A ESAP deu cumprimento ao Plano de Ação desenhado pelo Conselho de Direção para os últimos cinco anos e viu aumentado o número de parceiros nacionais e internacionais, redes académicas e de natureza artística através da galeria DÍNAMO. A DÍNAMO e a ESAP beneficiaram do apoio resultante de uma candidatura municipal (*THESPACEINYOURHEAD*) ao programa *Criatório* (outubro 2024-novembro 2025) no âmbito do qual foi possível estabelecer uma parceria com a Escola Artística Soares dos Reis que proporcionou a implementação de um conjunto de prestação de serviços à comunidade educativa, civil e artística. Este projeto articulou ainda a possibilidade de oferecer à cidade um serviço de mediação, diversas conferências científicas, seminários e projetos expositivos, com convidados nacionais e internacionais, tendo sido dado como concluído no final do mês de novembro de 2025. Será finalizado este programa com a publicação de um livro impresso e online com os contributos de artistas, investigadores, ensaístas e curadores que participaram neste programa. Desta forma, a ESAP tem proporcionado à sua comunidade académica a possibilidade de debate, conhecimento e divulgação de temas enquadrados na arte contemporânea, em consonância com as melhores práticas desenvolvidas pelas melhores instituições europeias que ministram ensino superior no território das artes.

Este espaço expositivo contribuiu para a valorização económica do conhecimento e juntou nos últimos dois anos uma multiplicidade de artistas, curadores, críticos, investigadores e ensaístas que assim contribuíram para potenciar a imagem da instituição no ensino superior das artes e na comunidade artística, tanto ao nível nacional como internacional. Sublinhamos que estas práticas colaborativas produziram um impacto significativo na comunidade académica e que se materializou na forma como todos se empenharam de maneira dinâmica no programa executado, contribuindo para a afirmação da responsabilidade social. Ainda neste âmbito há a

referir o objetivo de poder vir a inscrever a DÍNAMO, espaço que integra a ESAP, na Rede Portuguesa de Arte Contemporânea. Tal ainda não foi possível considerando as exigências requeridas e, portanto, será um dos objetivos para o próximo Plano Estratégico 2026-2030. Foram ainda introduzidas um conjunto de melhorias no Manual de Qualidade da ESAP, no sentido de tornar mais operativo, funcional e eficaz o Sistema de Gestão da Qualidade, reconhecido como um instrumento fundamental para a promoção de uma política da qualidade bem como para uma organização transparente e participativa de toda a comunidade na vida da instituição.

3. Princípios e valores na gestão

O Plano Estratégico 2021-2025, cumpriu escrupulosamente os estatutos da CESAP e da ESAP, assim respeitando as autonomias exigidas. Todos os órgãos e estruturas agiram no âmbito das respetivas competências e no respeito da igualdade e direitos e deveres. Tal como pode ser verificado no website da instituição, particularmente no seu Organigrama, Gabinete da Qualidade e Manual da Qualidade, tem vindo a procurar o cumprimento de requisitos fundamentais que permitam a aproximação a uma instituição do século XXI.

A investigação, produção, disseminação e partilha do conhecimento tem vindo a tornar-se um imperativo cada vez mais acentuado, tal como uma abordagem participativa, alargada e transversal. Acresce a esta meta que consideramos cumprida, uma outra que igualmente se concretizou: a interação entre o processo educativo e a sociedade que assim viu reforçado o empenho no desenvolvimento sustentável.

A monitorização integrada no ciclo de avaliação e acompanhamento foi também utilizada como ferramenta de gestão e de melhoria de cada uma das áreas que integraram o Plano Estratégico 2021-2025, conduzindo, por vezes, a alterar algumas ações e a implementar iniciativas mais adequadas e de acordo com os desafios que se foram e continuam a ser colocados. A monitorização é assegurada através da elaboração de relatórios anuais que implicam docentes, discentes, funcionários, serviços, órgãos e estruturas académicas, assim permitindo o acompanhamento dos desvios face às metas inicialmente traçadas e eventuais reorganizações. Todos estes relatórios se encontram disponíveis no website da ESAP - <https://esap.pt/>. Assim, no início deste ano de 2026,

procedemos à avaliação final que reflete o quadriénio de um ciclo que encerra o Plano Estratégico 2021- 2025.

4. Linhas de ação

I – Investigação e Inovação

Investigação, internacionalização e prestação de serviços à comunidade interligam-se nos objetivos estratégicos e na prática quotidiana da instituição, pelo que, com exceção da adesão aos serviços da FCCN, neste campo o plano estratégico foi integralmente cumprido.

Considerando as estratégias de investigação definidas para a ESAP no seu Plano Estratégico para 2021-2025 devemos salientar, como nota prévia, que a investigação se desenvolve no âmbito dos quatro departamentos e das duas unidades de investigação que desenvolvem atividade regular articulada com os cursos: o LIAD – Laboratório de Investigação em Arquitetura e Design, estrutura interna da ESAP e o CEAA – Centro de Estudos Arnaldo Araújo, unidade acreditada e financiada pela FCT (uID 4041) classificada com Muito Bom na última avaliação.

Importa aqui referir que o CEAA se organiza em quatro grupos de investigação que correspondem grosso modo, às principais áreas da ESAP – Estudos de Arquitetura, Estudos de Cinema, Arte e Estudos Críticos e Estudos de Artes Performativas – e uma linha de investigação – Lugar Comum – que cruza as diferentes áreas.

A atividade neste âmbito é ainda suportada por um Gabinete de Apoio à Investigação (GAI), de gestão conjunta entre o Conselho de Direção e o CEAA, garantindo as tarefas de gestão e divulgação de ciência. Paralelamente, o Gabinete Erasmus e o Gabinete de Relações Externas e Internacionais (GREI) contribuem para o apoio ao estabelecimento de parcerias e para a disseminação das atividades da Instituição.

A estratégia de criação de mecanismos de apoio e incentivo à investigação implementada tem-se verificado eficaz: a implementação de projetos de curta duração da ESAP financiados pelos vários departamentos e em muitos casos cofinanciados pelo

CEAA (foram já implementados 73 projetos, quatro dos quais atualmente em curso), articulada com a atribuição de estágios creditados de investigação para estudantes da ESAP no âmbito de projetos ou grupos de investigação (150h de trabalho = 6ECTS) - ambos atribuídos através de concurso interno.

Por outro lado, a ESAP, de forma concertada com o CEAA, investe na Formação Científica a 3 níveis:

- 1) sensibilizando e introduzindo os estudantes de licenciatura e mestrado na investigação, através da atribuição de bolsas e estágios de investigação acreditados e de acolhimento de estágios curriculares;
- 2) atribuindo bolsas de investigação e acolhendo estudantes de doutoramento e jovens investigadores em pós-doutoramento no âmbito do CEAA;
- 3) implementando um sistema de *coaching* e *mentoring* baseado na composição de equipas de investigadores em diferentes fases da carreira (incluindo alunos de 1º e 2º ciclo).

Os investigadores em início de carreira são também incentivados a criar projetos de investigação exploratória financiados pelo CEAA ou, no caso dos docentes, através dos Projetos ESAP. Para além de contribuírem para o CV do docente/investigador, estes projetos constituem uma base de ensaio para futuros projetos de maior dimensão e ajudam a adquirir experiência de trabalho em equipa e de liderança de equipas.

No que se refere à transferência de conhecimento e tecnologia, para além da publicação em acesso aberto e à apresentação oral dos resultados da investigação, considera-se importante que estes se reflitam ao nível da formação ministrada na ESAP. Assim, a inclusão de conteúdos relacionados com a investigação nas unidades curriculares e o investimento na criação de programas de formação conjunta ERASMUS+, atualmente em curso, tiram partido do conhecimento produzido e dos métodos e instrumentos de investigação inovadores em experimentação.

A ESAP pretende manter o crescente processo de internacionalização e relevância, não só através das atividades que organiza, mas também através do apoio e incentivo à

circulação de docentes e investigadores, incluindo missões e a discussão dos resultados da investigação em reuniões científicas e em fóruns académicos de renome mundial. Adicionalmente, é fortemente incentivada a edição de livros e a publicação em revistas de prestígio internacional.

Do mesmo modo, a ESAP e o CEAA têm vindo a tornar-se progressivamente mais apelativos tanto no que se refere à procura por parte de alunos internacionais e intercâmbios ERASMUS+, como de investigadores estrangeiros em doutoramento, pós-doutoramento e licença sabática. O CEAA tem também vindo a atrair cada vez mais jovens investigadores com carreiras internacionais.

No campo da investigação, com vista a reforçar o alargamento do âmbito geográfico transnacional dos projetos, é fortemente incentivada a constituição de equipas integrando investigadores baseados em diversas geografias. A colaboração internacional é também reforçada através do estabelecimento de consórcios e protocolos de cooperação, da coorganização de eventos e do estabelecimento de projetos de interesse comum.

O estabelecimento de redes internacionais, formais e informais, constitui outro instrumento de internacionalização aqui se inserindo a cofundação de duas das redes Ibero-Americanas *Crítica, Memória. História da Crítica da Arquitetura e Artes Performativas e Sociedade*, *Rede Ibero-Americana de investigação e criação*, bem como a integração de docentes e investigadores em numerosas redes e ações COST. A estes aspetos acrescem a circulação internacional de exposições concebidas no âmbito de projetos de curadoria de investigação no domínio das artes visuais, de obras no campo das artes performativas resultantes da investigação e a apresentação da produção cinematográfica dos docentes e alunos em festivais internacionais.

O acolhimento de encontros de redes internacionais, como é o caso das redes *Crítica, Memória* (2024) e *Ecologies of Care* (2025) constitui outro instrumento de promoção da internacionalização.

Mais recentemente a ESAP participou na recente convocatória *Europa Criativa – Culture Call* com três projetos que articulam investigação, internacionalização, prestação de

serviços à comunidade e criação, a saber: (1) *To Think the Mediterranean: territory, art, hospitality* (Projeto liderado pela ESAP), com as seguintes instituições parceiras: Universidad Rey Juan Carlos (Espanha) e Università degli Studi di Palermo (Itália); (2) *European Contemporary Photography Network for Public Spaces (eCPN)* (Projeto da ESAP/ DÍNAMO como entidade parceira), liderado pela Universidade do Porto, com a participação de seis instituições nacionais: ESAP, ESMAD, FAUP, FLUP, UBI e NAFAA - National Academy of Fine Arts and Architecture, Kiev; (3) *Duvangu Indian Ocean Project* (Projeto da ESAP/Galeria DÍNAMO como entidade parceira), liderado por Manifesto (<https://www.manifesto.fr/fr>) com enfoque nas práticas visuais da Europa, África e região do Oceano Índico. Dá continuidade ao projeto-piloto *Duvangu Libreville – Paris* (2024).

No campo da organização de eventos científicos com o objetivo de transferir conhecimento, promover a discussão científica e a educação de base criativa, a ESAP rege-se por uma política de organização dinâmica, promovendo regularmente workshops, seminários e masterclasses como o ciclo *Toolbox* - em que especialistas nacionais e internacionais de renome são convidados a debruçar-se sobre formas emergentes de investigação artística e científica. As conferências, resultantes de *calls for papers* internacionais, normalmente organizadas a meio dos projetos, permitem aos docentes e investigadores discutir os resultados e os conhecimentos na comunidade científica, bem como sensibilizar os alunos para temas e debates atuais. A título de exemplo, refira-se a organização de conferências internacionais tais como: *To Connect Two Hemispheres. The Mechanisms of Critical Mediation in Transatlantic Culture* (Porto: ESAP -Rio de Janeiro, 2023); *Acts of Rebellion. Repressions, Marginalities, Protests and Performing Arts* (Porto: ESAP, 2023); *CHAT GPT, Language & the Future of Thinking & Writing* (Porto: ESAP, 2023); II Colóquio Internacional *Critica. Media. Memória: diálogos transatlânticos em arquitectura* (Porto: ESAP, 2024); *Dramatic Architectures: Places of Power and Places of Freedom* (Porto: ESAP, 2024), bem como o acolhimento do Flaherty Film Seminar: *Porto pod* (Porto: ESAP, 2024 e 2025) ou a organização na Escola de masterclasses / conferências por personalidades de renome internacional, como é o caso de Hal Foster: *Banal aesthetics: on the superficial and the serial in postwar art* (2024), *Talk* por Tiago Rocha Pitta *pod* (2024), Frederica Nascimento: *Performative*

Architecture the (Sublime) Object of Theatre – Poetic Transformations (2024); Marcos Cruz: *Por uma Arquitetura do Bioceno* (2024); Paolo Scrivano: *Crossed Glances: Architecture and Criticism astride Geographies* (2024) ou Oliver Elser: *Protest/Architecture* (2025). Sublinhamos, ainda a título de exemplo, a parceria com o Porto Academy, a realizar em julho de 2026, que constitui um grande evento de projeção nacional e internacional cujo protocolo de cooperação está já assinado e será brevemente anunciado (<https://www.portoacademy.info/>)

Todas estas atividades, para além de envolverem a Escola, são abertas à comunidade e podem ser consultadas em: www.esap.pt

Em estreita relação entre investigação e docência, têm vindo a ser organizados workshops com personalidades internacionais que juntam alunos de diferentes cursos em volta de um tema comum, como é o caso de *Empty Space(s) Full of Meaning* (2024) – Workshop com Frederica Nascimento (docente do Los Angeles Pierce College, Los Angeles Southwest College e artista convidada em cenografia na CSUN, USA) e Luísa Pinto (ESAP) ou *SHOEBOX | Workshop* (2025) com Oliver Elser (curador principal do Deutsches Architekturmuseum (DAM) em Frankfurt/Main e professor da Faculdade de Arquitetura, KIT, Karlsruhe).

Por outro lado, com vista a promover a cultura científica, tecnológica, artística e cidadania são regularmente organizadas exposições, ciclos de cinema, workshops e documentários que constituem alguns dos instrumentos que a ESAP utiliza para promover a cultura científica e artística. O compromisso com processos participativos e inclusivos e o desenvolvimento de projetos que envolvem autoridades locais e regionais, empresas e instituições culturais é outra forma de contribuir para a ciência cidadã. A título de exemplo, refira-se o projeto *Vozes Silenciadas. Loucura ou divergência?* cuja investigação já resultou não só em colóquios, comunicações e artigos, mas também numa peça de teatro com circulação internacional, *Anónimo não é nome de mulher* (2024) e num documentário *Eu quero ser tudo* (2025).

Tem vindo ainda a ser dado um contributo importante para a literacia fílmica, que combina investigação com ações destinadas aos jovens e ao público em geral, como é o caso do *KinoBox/KinoGame* um projeto de formação de públicos infantil e juvenil com o

apoio do Instituto do Cinema e do Audiovisual (ICA) que tem vindo a divulgar a linguagem cinematográfica a partir de fragmentos fílmicos do cinema português. A ESAP apoia e acolhe também o *Cineclube da Fábrica*, iniciativa independente promovida pela docente Amarante Abramovici em colaboração com ex-alunos, que promove sessões regulares de exibição e debate em torno dos filmes.

O investimento em projetos de desenvolvimento rural, incluindo a recuperação e reutilização de património moderno degradado e respetiva revitalização, bem como de estudo e tratamento da paisagem constituem outras áreas em que a investigação produzida contribui para o desenvolvimento regional. A título de exemplo, refiram-se os consórcios estabelecidos com organismos da administração local e organizações de vária índole, como é o caso da candidatura *Moderno Escondido* (ESAP-CEAA, Cannatà & Fernandes – Architectos, Lda; Colab MORE – Montanhas de Investigação; FRAUGA - Associação para o Desenvolvimento Integrado de Picote e Junta de Freguesia de Picote) ou o *Observatório da Paisagem de Terras do Coura* (CEAA-ESAP, Câmara Municipal de Paredes de Coura IBERICAGROFOREST, Leiras do Carvalho, Lda^a e Valminho Florestal).

No campo da tecnologia e na sequência da investigação iniciada no âmbito do projeto *OPO'ARCH* (financiado pelo Portugal 2020) têm vindo a ser organizados pelo LIAD/ESAP vários workshops, em que se destacam por ex. a apresentação do programa *Depthspace3D: a digital tool for 3D Space Syntax Analysis* (2024) – ferramenta informática, desenvolvida por investigadores LIAD/ESAP, que tem sido continuamente divulgada junto de diversas instituições, tendo dado já origem a alguns contratos de prestação de serviços, nomeadamente com a Câmara Municipal do Porto – ou o conjunto de workshops associados ao *7th symposium on Formal Methods in Architecture* (2024) organização conjunta do LIAD/ESAP e OA-SRN (Ordem dos Arquitetos – secção regional Norte), e que estiveram abertos aos alunos da ESAP, a especialistas e ao público em geral: *Transforming Existing Buildings: A Collaborative Scan2BIM Workflow for Enhanced Design*; *Motion Mapping Introductory Workshop on Architecture & Urban Simulation with AnyLogic*; *Understanding Algorithmic Design: learning algorithms through illustrations*; *Biomimicry Meets Computation: Generative Design and AI for Human-Nature Symbiosis*; *Urban silhouettes. Drawing the city as theatre*; *Immersive*

Architectural Perception: Real-Time VR and 3D Modeling Workflow; Building the Future – Robotic Construction Simulation with VR/AR; Introductory Course on GIS in Architecture and Urban Planning Practice (QGIS); “Reabilitação 4.0”: a fase de caracterização prévia na era da transição digital.

II – Qualidade na formação

A ESAP tem vindo a adequar a sua proposta formativa às necessidades internas e externas e no âmbito dos princípios da Declaração de Bolonha, assegurando a acessibilidade a um conjunto de competências e saberes nos domínios, da arte e da arquitetura. Além das ofertas formativas disponibilizadas nos últimos anos, em 2025 a ESAP, cumprindo uma das metas do Plano Estratégico que agora finda, viu aprovada pela A3ES a licenciatura em Banda Desenhada e Narrativas Gráficas, contribuindo para criar, no país, a primeira licenciatura neste domínio. Por outro lado, promoveu a implementação de nova oferta formativa no âmbito das pós-graduações tais como em Direção de Arte, Publicidade e Produção Cinematográfica.

É intenção da ESAP apresentar junto da A3ES duas novas propostas formativas, em março de 2026, a saber: uma conducente ao grau de Licenciado em Estudos de Arte e outra ao grau de Mestre em Práticas Artísticas e Investigação. Desta forma, se contribui para aumentar a capacidade de oferta e garantir um ensino expandido de acordo com as exigências contemporâneas.

Beneficiando de um corpo docente altamente qualificado e diversificado, a instituição conta já com um grande equilíbrio entre o corpo docente existente e as formações ministradas. A implementação da progressão na carreira docente foi, igualmente, uma das metas cumpridas e estruturantes do Plano Estratégico. Apoiar cada vez mais a investigação, promover um ensino-aprendizagem qualificado, aumentar os recursos e equipamentos específicos ao funcionamento adequado das várias formações, bem como reforçar a aproximação ao mercado de trabalho e entidades empregadoras, constituem objetivos a consolidar no sentido de potencializar a imagem da instituição ao nível internacional.

III – Internacionalização

Enquadramento Geral

A internacionalização afirmou-se, no período 2021–2025, como um eixo estratégico estruturante da Escola Superior Artística do Porto (ESAP), consolidando-se como dimensão essencial da sua identidade académica e artística. O início do ciclo estratégico coincidiu com um período particularmente exigente para o Ensino Superior, marcado pelos constrangimentos associados ao contexto pandémico, refletidos sobretudo nos dados de 2021/2022.

Ultrapassada essa fase, a partir de 2022/2023 a instituição retomou progressivamente a sua dinâmica internacional, registando uma evolução sustentada e consistente nos anos subsequentes. O crescimento contínuo dos fluxos de mobilidade, especialmente nas entradas (IN), confirma uma trajetória claramente ascendente nos principais indicadores de mobilidade, cooperação e participação internacional, refletindo uma estratégia coerente.

Reforço da Mobilidade Académica

A participação no programa Erasmus+ manteve-se como pilar central da estratégia de internacionalização. Ao longo do quadriénio verificou-se um crescimento progressivo do número de estudantes em mobilidade para estudos (SMS), particularmente ao nível *incoming*: 29 (2021/2022), 39 (2022/2023), 45 (2023/2024) e 52 (2024/2025), evidenciando o reforço da atratividade internacional da ESAP.

As mobilidades *outgoing* mantiveram-se estáveis, assegurando a continuidade da participação ativa dos estudantes em experiências internacionais.

No que respeita à mobilidade de docentes (STA), registou-se um aumento significativo nas entradas, culminando em 13 docentes *incoming* em 2024/2025. A mobilidade de staff para formação (STT) revelou igualmente um crescimento muito expressivo nas entradas: 5 (2022/2023), 16 (2023/2024) e 20 (2024/2025), traduzindo o fortalecimento das redes institucionais e da cooperação técnica e administrativa.

Estes dados evidenciam uma recuperação sólida após 2022 e uma tendência contínua de crescimento, traduzindo o renovado dinamismo da comunidade académica e a consolidação de uma cultura de mobilidade mais robusta e transversal à instituição.

Blended Intensive Program – Atlantic Shoreline – Sustainable Artistic Practices

Os Blended Intensive Programs (BIP) assumiram relevância crescente no final do ciclo estratégico. Antes da organização de um BIP próprio, a ESAP participou neste formato através de mobilidades outgoing, registando 6 estudantes OUT em 2022/2023, 5 estudantes OUT em 2023/2024 e 1 estudante OUT em 2024/2025 evidenciando capacidade de adaptação aos novos instrumentos do Erasmus+.

Em 2025 concretizou-se um marco relevante com a realização do primeiro BIP organizado pela ESAP, intitulado Atlantic Shoreline – Sustainable Artistic Practices. O programa contou com 15 estudantes incoming, reunindo participantes da Polónia, Espanha e Itália, e promovendo um ambiente de colaboração intercultural e interdisciplinar centrado nas práticas artísticas sustentáveis.

A combinação de mobilidade física de curta duração com componente online permitiu desenvolver metodologias inovadoras de ensino e aprendizagem, estimular a reflexão crítica sobre sustentabilidade nas práticas artísticas e reforçar a cooperação académica internacional. A concretização deste BIP simboliza a maturidade da estratégia delineada e a transição da ESAP de participante para promotora ativa de iniciativas internacionais estruturadas.

Expansão Geográfica da Cooperação

A consolidação da internacionalização foi igualmente sustentada pelo alargamento significativo da rede de protocolos internacionais durante o período.

Foram firmados ou reforçados acordos com instituições na Alemanha, nomeadamente a University of Applied Sciences and Arts Ottersberg e a Academy of Performing Arts Baden-Württemberg; na Bélgica, com a Faculté des Beaux-Arts de Liège; na Chéquia, com a Brno University of Technology; e na Eslováquia, com a Academy of Arts in Banská Bystrica.

Em Espanha, verificou-se um alargamento particularmente expressivo da rede, incluindo a Universidad de Vigo, a Universidad de Castilla-La Mancha, a Complutense University of Madrid, a Escuela Superior de Arte Dramático de Extremadura, a Escuela de Arte y Superior de Diseño de Mérida, a Escuela de Artediez, a Escuela Superior de Arte Dramático de Málaga, entre outras instituições de ensino artístico e performativo. Na Estónia, foi estabelecida parceria com a Pallas University of Applied Sciences, universidade com a qual já havia parceria no passado, mas em que houve alteração da sua nomenclatura.

Em Itália, destacam-se a Accademia di Belle Arti di Roma, a Accademia di Belle Arti di Napoli, a Università degli Studi di Palermo e a Scuola d'Arte Drammatica Paolo Grassi, entre outras.

Na Turquia, foi firmado protocolo com a Çankırı Karatekin University.

Este alargamento geográfico reforçou a presença europeia da ESAP e diversificou significativamente as oportunidades de mobilidade e cooperação académica e artística.

Apoio Linguístico e Integração

A manutenção da oferta de cursos gratuitos de português para estudantes estrangeiros revelou-se uma medida estruturante no processo de internacionalização. Estas iniciativas facilitaram a integração académica e social dos estudantes internacionais, reforçaram competências comunicacionais na comunidade académica e consolidaram um ambiente institucional mais aberto, inclusivo e preparado para a cooperação internacional.

Parcerias, Redes e Dinâmica Artística Internacional

Ao longo do período 2021–2025, a ESAP intensificou a sua participação em redes internacionais especializadas e promoveu o desenvolvimento de parcerias e consórcios orientados para projetos artísticos, pedagógicos e de investigação.

Considerações Finais

O ciclo estratégico 2021–2025 traduziu-se numa consolidação clara da internacionalização como eixo estruturante da Escola Superior Artística do Porto.

Superado o período inicial mais exigente, a instituição demonstrou capacidade de crescimento, inovação e afirmação no panorama internacional do Ensino Superior artístico.

O aumento progressivo da mobilidade, o reforço e diversificação das parcerias internacionais, a expansão geográfica dos protocolos e a concretização do BIP Atlantic Shoreline – Sustainable Artistic Practices em 2025 confirmam a consistência do caminho percorrido.

A internacionalização encontra-se hoje mais integrada, dinâmica e estrategicamente afirmada, constituindo uma base sólida e inspiradora para o aprofundamento das ambições internacionais da ESAP no próximo ciclo estratégico.

IV – Comunicação

No campo da divulgação, e tendo sido este um dos objetivos estratégicos definidos, cumpre salientar a renovação da página web da ESAP que se manifestou dotada de uma forte atualidade gráfica, mais funcional e intuitiva. Por outro lado, os conteúdos foram construídos de maneira apelativa e adequados às linguagens visuais contemporâneas, em conformidade com uma Escola de Arte e Arquitectura. O investimento diário ao nível da visibilidade nas redes sociais como o Facebook, Instagram e TikTok (decorrente das inúmeras atividades realizadas) e a criação de duas newsletters mensais (uma para a ESAP e outra para a DÍNAMO, com uma *mailing list* extensa), dotaram os eventos realizados na instituição (por iniciativa própria ou em regime de parceria com agentes e instituições nacionais e internacionais), de uma cuidada imagem no exterior. Por outro lado, potenciaram a imagem da ESAP como instituição dinâmica, acolhedora e criativa. Neste contexto, a cultura organizacional foi-se solidificando e saiu igualmente reforçada a divulgação internacional da ESAP.

A criação do *Portal Alumni* associado ao Gabinete correspondente, que se pretende mais operativo no futuro, potenciará a ligação aos *Alumni*, a circulação da informação e atividades conjuntas.

Note-se que a comunicação interna e externa, com estas novas valências, tornou-se eficaz e de maior proximidade, reforçando o acesso e a disseminação da informação, tal como potenciou a coesão e o espírito de pertença.

V - Desenvolvimento económico

Apesar de a instituição continuar a enfrentar os efeitos decorrentes da pandemia, da instabilidade económica internacional associada à guerra na Ucrânia e do aumento generalizado dos custos de funcionamento, verifica-se uma evolução globalmente alinhada com os objetivos de sustentabilidade financeira definidos no Plano Estratégico. As receitas foram reforçadas através da captação de novos projetos e financiamentos associados à atividade da unidade de investigação, nomeadamente no âmbito dos apoios da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), bem como de projetos como o ICA, de apoio à Escola de Cinema, e o CECAM, de natureza interinstitucional e comunitário. Simultaneamente, a concretização da primeira fase das novas instalações permitiu concentrar os serviços num único edifício, ambientalmente sustentável e mais eficiente, originando ganhos de racionalização e controlo dos gastos de funcionamento.

VI – Infraestruturas físicas e equipamentos

A execução deste eixo evidencia um grau significativo de concretização dos objetivos definidos, destacando-se o investimento na modernização dos equipamentos pedagógicos associados às áreas do cinema e audiovisual. A renovação das câmaras, da régie e dos sistemas de iluminação do Estúdio de Cinema contribuiu para a atualização tecnológica dos recursos disponíveis, para a melhoria das condições de ensino e aprendizagem e para uma maior aproximação aos contextos profissionais destas áreas. Este investimento contribuiu para reforçar a capacidade formativa da instituição e para disponibilizar aos estudantes equipamentos mais adequados às atuais exigências do setor.

VII - Infraestruturas tecnológicas e sistemas de informação

1. Serviços Digitais e Conectividade

Foi renovada a infraestrutura de rede com a aquisição de novos equipamentos de networking, nomeadamente novos core switch e switches de acesso, o que contribuiu de forma significativa para o aumento da qualidade, estabilidade e velocidade da rede interna. Esta modernização foi complementada com a instalação de novas firewalls, reforçando a proteção contra ameaças externas e melhorando a segurança global dos sistemas de informação.

2. Sistemas de Impressão

Foi renovada a parceria com a *Konica Minolta Portugal*, tendo sido igualmente modernizado o parque de impressão. Esta atualização permitiu aumentar a rapidez e a qualidade dos serviços de impressão disponibilizados, assegurando simultaneamente um controlo de custos mais rigoroso através das ferramentas de gestão e monitorização integradas nestes equipamentos.

3. Sistemas de Backup e Proteção de Dados

Foi implementado um novo sistema de backups com maior disponibilidade, garantindo níveis superiores de segurança da informação e permitindo uma recuperação mais rápida e eficaz de dados em caso de falha ou incidente.

4. Equipamentos Tecnológicos de Apoio Académico

No âmbito da modernização do parque tecnológico de apoio às atividades letivas e laboratoriais, foi adquirida uma impressora 3D com capacidade multifuncional, podendo também ser utilizada como gravadora CNC ou máquina de gravação a laser.

Relativamente aos equipamentos de maior dimensão:

A máquina CNC encontra-se operacional e já foi utilizada por um docente em conjunto com os seus alunos para a realização de trabalhos académicos.

A máquina de corte e gravação a laser permanece não operacional por inexistência de condições técnicas adequadas ao seu funcionamento.

5. Sistema de Controlo de Assiduidade

Foi implementado o sistema digital de controlo de assiduidade dos funcionários *iTime*, permitindo um registo mais eficiente, rigoroso e automatizado da assiduidade.

VIII - Gestão de recursos humanos

No domínio da gestão de recursos humanos, as medidas implementadas evidenciam uma evolução globalmente alinhada com os objetivos definidos no Plano Estratégico. Foi dada continuidade à política de formação contínua dirigida a funcionários e docentes, com particular destaque para a formação em língua inglesa, em linha com os objetivos de internacionalização da instituição. Ao nível do pessoal não docente, foi realizada uma reorganização do pessoal tendo em vista uma otimização dos recursos humanos para uma maior eficiência de todo o sistema.

IX – Políticas de bem-estar e apoio social

Neste domínio verifica-se um nível de concretização globalmente consistente com os objetivos previstos. A manutenção do apoio aos estudantes na candidatura às Bolsas de Estudo da Direção-Geral do Ensino Superior, a atribuição de Bolsas de Mérito CESAP e a participação no programa Porto de Conhecimento demonstram o compromisso institucional com a promoção da igualdade de oportunidades, o combate às dificuldades económicas e a valorização do mérito académico.

X - Sustentabilidade ambiental

As ações desenvolvidas neste domínio encontram-se alinhadas com os objetivos estratégicos de promoção da eficiência energética e reforço da utilização de energias renováveis. Foram realizadas diligências destinadas à ampliação da capacidade de produção fotovoltaica instalada na cobertura do edifício dos Navegantes, prosseguindo a estratégia de redução dos consumos energéticos e da pegada ambiental da instituição. Embora a plena concretização da expansão prevista esteja dependente da conclusão do

projeto global das novas instalações, as iniciativas desenvolvidas evidenciam um compromisso consistente com os princípios de sustentabilidade ambiental estabelecidos no Plano Estratégico e representam um progresso relevante na prossecução das metas definidas para este eixo.

XI - Gestão de recursos financeiros

Apesar dos impactos decorrentes da pandemia, da instabilidade internacional e do aumento dos custos de funcionamento e investimento, foi possível assegurar a continuidade de projetos estratégicos da instituição. A captação de novos financiamentos, designadamente através de projetos de investigação apoiados pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) e de outros projetos como o ICA, de apoio à Escola de Cinema, e o CECAM, de natureza interinstitucional e comunitário, contribuiu para diversificar as fontes de receita. Paralelamente, a centralização dos serviços nas novas instalações permitiu ganhos de eficiência e uma utilização mais racional dos recursos disponíveis.

XII - Avaliação das ações | Plano estratégico

O Plano Estratégico da CESAP/ESAP para o período de 2021-2025, tornou-se um documento fundamental na implementação de uma cultura de acompanhamento, participação, elaboração de diagnósticos, questionamento e reflexão.

Neste contexto, pretendemos continuar a contribuir para que a ESAP seja reconhecida internacionalmente como uma instituição de elevada qualidade ao nível da produção de conhecimento, da internacionalização, do ensino e da investigação, empenhada no compromisso de que o processo educativo implica cada vez mais a participação de todos/as. O próximo Plano Estratégico 2026-2030, certamente que irá beneficiar das medidas já implementadas, ajustes efectuados e resultados obtidos nos últimos quatro anos.

Por último, não podemos deixar de agradecer a todos/as os que connosco partilharam e que, certamente, continuarão a partilhar este caminho.