



PLANO DE ATIVIDADES | 2016

ISCAL – INSTITUTO SUPERIOR DE
CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

JANEIRO | 2016



FICHA TÉCNICA

Título	Plano de Atividades do ISCAL 2016
Contactos	Av. Miguel Bombarda, nº 20 1069 - 035 LISBOA

APROVAÇÃO DO DOCUMENTO

	Função	Nome
Responsável	Presidente do ISCAL	António da Trindade Nunes
Aprovação	Conselho de Representantes	
Divulgação	Tutela e Comunidade Académica (divulgação a fazer na intranet).	





GLOSSÁRIO

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CESEs	Cursos de Estudos Superiores Especializados
CTC	Conselho Técnico – Científico
DGO	Direção – Geral do Orçamento
ECPDESP	Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico
ETI	Equivalente a tempo integral
ICs	Institutos Comerciais
IPL	Instituto Politécnico de Lisboa
ISCAL	Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa
ISCAs	Institutos Superiores de Contabilidade e Administração
OE	Objetivo Estratégico
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização





I. NOTA INTRODUTÓRIA

O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa – cujas origens remontam à “Aula do Comércio”, criada na segunda metade do século XVIII, pelo Marquês de Pombal – orgulha-se de ser uma Escola que, considerando inevitáveis os desafios da modernidade, tem sabido adaptar-se aos ventos da mudança.

O Plano de Atividades, enquanto documento orientador da gestão do ISCAL, tem como finalidade ser um instrumento de apoio à tomada de decisão e de acompanhamento dos objetivos estratégicos do Instituto para o ano de 2016.

Num contexto desfavorável de constrangimentos decorrentes da atual situação do país (reduções orçamentais, etc.) é nosso empenho minimizá-los, dando ênfase a objetivos e atividades que elegemos como propiciadoras do crescimento e dinamização do ISCAL em 2016, de forma estratégica, nas seguintes áreas:

- *Ensino*
- *Investigação*
- *Internacionalização*
- *Relações externas e empregabilidade*
- *Organização*
- *Gestão dos recursos financeiros*
- *Qualidade*

Pretendemos que o ISCAL – fomentando um clima de inovação e desenvolvimento do conhecimento – seja uma instituição de referência, que promove a qualidade do ensino que ministra e, assim, contribuir para o desenvolvimento do ensino superior em geral e do IPL, em particular.





Contamos com a participação de toda a comunidade académica, salientando o importante papel que as Direções de Curso, as Áreas Científicas, a Associação de Estudantes, os Docentes, Funcionários não – Docentes e Estudantes em geral têm vindo a demonstrar ao longo do tempo.

Na elaboração do presente plano, teve-se em conta um conjunto de orientações estratégicas constantes de um documento preparado pelo Senhor Prof. João Asseiceiro, que chamámos a nós, a problemática específica identificada após a nossa tomada de posse, que urge resolver, bem como foram recolhidos diversos conteúdos, nomeadamente dos Diretores de Curso e Representantes de Áreas, Subáreas e Secções Autónomas, sendo importante afirmar que os mesmos foram incluídos nos objetivos propostos, para que este documento apresente não apenas a visão da Presidência, mas também uma visão mais abrangente e globalizante.

O Presidente do ISCAL





II. ENQUADRAMENTO

1. MISSÃO, ATRIBUIÇÕES E VALORES

A missão do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL) está estabelecida nos seus Estatutos, publicados no Diário da República, 2.ª série n.º 102, de 26 de maio de 2010 (alterados pelo Despacho n.º 3634/2011, de 2 de fevereiro, pelo Despacho n.º 13363/2012, de 11 de outubro e pelo Despacho n.º 2034/2014, de 7 de fevereiro), Capítulo I, artigo 2º, nº 2: “O ISCAL tem como missão produzir, ensinar e divulgar conhecimento, bem como prestar serviços à comunidade, nas áreas em que dispõe de competências, contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência nos planos nacional e internacional.”



Figura 1 - Missão do ISCAL

Na observância da sua missão e de acordo com os Estatutos (Capítulo I, art.º 3º, nº1), o Instituto tem as seguintes atribuições:

1 — O ISCAL é uma instituição de ensino superior dotada das seguintes atribuições, no âmbito da sua vocação própria:

- a) A realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos, bem como de outros cursos pós – secundários, de cursos de formação pós – graduada e outros, nos termos da lei;





- b) A criação do ambiente educativo apropriado às suas finalidades;
- c) A realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas;
- d) A transferência e valorização económica do conhecimento científico e tecnológico;
- e) A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- f) A prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento;
- g) A cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições nacionais e estrangeiras;
- h) A contribuição, no seu âmbito de atividade, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, com especial destaque para os países de expressão oficial portuguesa e os países europeus;
- i) A produção e difusão do conhecimento e da cultura;
- j) Ações culturais, recreativas e desportivas no seio da comunidade académica.

Adotando e aplicando igualmente os valores institucionais de acordo com os seus Estatutos, (artº 2º, nº 4), "O ISCAL assume a:

- a) Excelência do Ensino;
- b) Excelência da Investigação e Desenvolvimento;
- c) Abertura e participação na Sociedade;
- d) Responsabilidade social;
- e) Cultura de mérito;
- f) Cooperação e intercâmbio científico, em especial com os países europeus e de expressão oficial portuguesa.





Figura 2 - Valores Institucionais

2. OFERTA PEDAGÓGICA

O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa é uma instituição que se rege pelo rigor académico, com orgulho e respeito pelas suas raízes que remontam à segunda metade do século XVIII.

No ano de 1759, D. Sebastião José de Carvalho e Mello, Marquês de Pombal, Ministro do Rei D. José I, por forma a dotar profissionais aptos para as organizações de negócios e dar resposta às necessidades que se faziam sentir no Reino de Portugal, criou a "Aula do Comércio". Neste Curso, com a duração de três anos, ministravam-se "*lições de aritmética, de pesos e medidas das diversas praças comerciais, de câmbios, de seguros e de escrituração comercial*" e era frequentado essencialmente por filhos de homens de negócios e também por alunos sem recursos.





O Curso revelou ser muito importante para os negócios do Reino e cedo demonstrou que os seus diplomados garantiam elevada competência comercial, facto demonstrado pela Carta da Lei de 30 de agosto de 1770 que estabelece que ninguém poderia ser admitido como guarda-livros, caixeiro e praticante de casas comerciais portuguesas sem a respetiva Carta de Aprovação, nem mesmo os filhos de comerciantes.

Por Decreto de 30 de dezembro de 1852, o ensino industrial foi entretanto criado por Fontes Pereira de Melo. Em 1869 criou-se o Instituto Industrial de Lisboa e o ensino técnico ganha de novo autonomia que tinha perdido temporariamente.

É de evidenciar ainda uma importante reforma deste género de ensino levada a cabo por Emídio Navarro, por Decreto de 30 de dezembro de 1886, criando nos Institutos Industriais e Comerciais de Lisboa e Porto, os Cursos Comerciais elementares e no Instituto de Lisboa, o Curso Superior de Comércio, o Curso Especial de Verificadores de Alfândega e o Curso Especial de Cônsules.

Com a implantação da República e pela reforma de 1911, o Instituto Industrial e Comércio de Lisboa é dividido em duas escolas autónomas: o Instituto Superior Técnico e o Instituto Superior de Comércio. Em 1918, pelo Decreto 5029, de 1 de dezembro, o ensino da contabilidade passa a ser ministrado no Instituto Comercial de Lisboa.

Em 1976, os Institutos Comerciais (ICs) foram transformados em Institutos Superiores de Contabilidade e Administração, pelo Decreto-Lei n.º 327/76, de 6 de Maio, passando a poder conceder os graus de bacharelato, licenciatura e doutoramento (tendo sido apenas executado o primeiro). Tal implicou a reformulação profunda do ensino então ministrado.

A publicação do Decreto-Lei n.º 443/85, de 24 de outubro, autorizou a criação de Cursos de Estudos Superiores Especializados (CESEs) equivalentes para todos os efeitos legais a licenciatura.

O ISCAL foi o primeiro Instituto a ministrar os Cursos de Estudos Superiores Especializados em Auditoria e Controlo Financeiro.

O Decreto-Lei n.º 70/88, de 3 de março, integra os Institutos Superiores de Contabilidade e Administração (ISCAs) no Ensino Superior Politécnico com a capacidade de conceder o grau de licenciado aos titulares dos referidos CESEs, o que foi depois concretizado pela Portaria n.º 309/88, de 17 de maio.





Com a adesão ao Processo de Bolonha em 2006, o ISCAL foi autorizado a lecionar três licenciaturas: em Contabilidade e Administração (ramos de Contabilidade, de Fiscalidade e de Gestão e Administração Pública), em Gestão e em Finanças Empresariais.

No ano de 2011/2 começou a ser ministrado o curso da Licenciatura em Solicitadoria e, no ano letivo 2013/4, entrou em funcionamento o curso da Licenciatura em Comércio e Negócios Internacionais.

Atualmente, o ISCAL oferece cinco cursos do primeiro ciclo, conferentes do grau de licenciatura.



Figura 3 – Cursos de 1º Ciclo

Em relação à oferta pedagógica do segundo ciclo, o ISCAL ministra sete dos oito cursos de Mestrado a seguir apresentados, sendo que o de Administração Pública se encontra em processo de reestruturação na presente data, estando prevista a sua submissão como novo ciclo de estudo em setembro de 2016.



Figura 4 – Oferta Pedagógica 2º Ciclo





No presente ano letivo, esta oferta pedagógica permite que se encontrem matriculados no ISCAL 3119 alunos, distribuídos por ambos os ciclos e regimes existentes.

Ainda no âmbito da oferta formativa, importa salientar o nosso empenho na questão do sucesso escolar enquanto fator determinante no desenvolvimento da missão do ISCAL.

3. ESTRUTURA INTERNA E DE GESTÃO

Na prossecução da sua missão e das suas atribuições, o ISCAL apoia-se na seguinte estrutura:

A) Órgãos de Governo

No Capítulo II, art.º 13º, nº1 dos Estatutos do ISCAL, os órgãos de governo do Instituto são:

“ (...)

- a) Conselho de Representantes;
- b) Presidente;
- c) Conselho Técnico – Científico;
- d) Conselho Pedagógico.”

- **Conselho de Representantes** – “É o órgão representativo da comunidade de docentes, investigadores, estudantes e pessoal não docente, bem como o órgão de supervisão dos atos do Presidente do ISCAL e do Conselho Pedagógico.” (*in* Estatutos do ISCAL, Secção I, art.º 14º).

A sua composição encontra-se definida no art.º 15º, Secção I dos Estatutos do ISCAL:

“1 — É composto por quinze membros do ISCAL.

2 — São membros do Conselho de Representantes:

- a) Nove representantes do pessoal docente e investigadores;
- b) Quatro representantes dos estudantes;





c) Dois representantes do pessoal não docente.”

- **Presidente** – Nos Estatutos do ISCAL, Secção II, art.º 20º, nº1 e 2, o Presidente do ISCAL é:
“ (...) o órgão superior de governo e de representação externa da instituição(...) e (...) o órgão de condução da política da instituição”.
- **Conselho Técnico – Científico** – “Assegura a gestão científica e técnica do ISCAL, nos domínios do ensino, da investigação, da extensão cultural e da qualidade dos serviços prestados à comunidade.”, *in* art.º 29º, Secção III, dos Estatutos do ISCAL. A sua composição está definida nos Estatutos, art.º 30º, nº1, (...) é constituído por vinte e cinco membros (...).”
- **Conselho Pedagógico** – “Assegura a coordenação e supervisão da qualidade pedagógica do ensino no ISCAL.” (Estatutos do ISCAL, Secção IV, art.º 34º). A sua constituição está descrita no nº 1, do art.º 35º, Secção IV, dos Estatutos do ISCAL: “(...) é constituído por dez membros, sendo igual o número de representantes dos docentes e dos estudantes, eleitos pelos respetivos corpos.”

B) Organização Científica

O ISCAL organiza-se em cinco Áreas, onze Subáreas e quatro Secções Autónomas (ver figura 5). As Áreas mencionadas são: Contabilidade e Auditoria, Direito, Finanças e Economia, Gestão e Ciências da Informação e Comunicação. Conforme também se encontra implícito na enumeração efetuada, as Subáreas e as Secções Autónomas encontram-se inseridas dentro de cada uma das áreas.



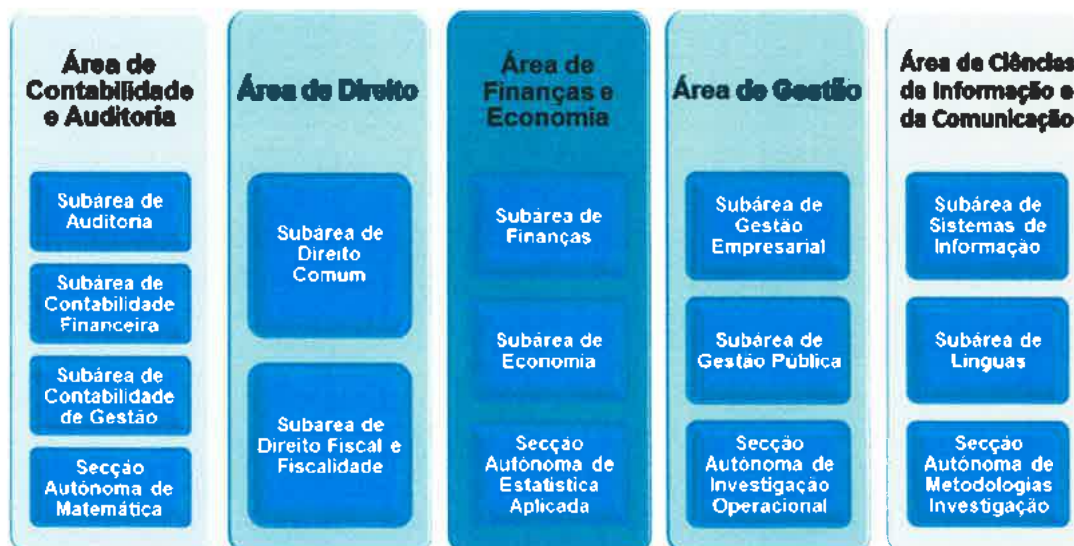


Figura 5 - Organização Científica

C) Organização administrativa

A organização administrativa do ISCAL encontra-se definida nos Estatutos, Capítulo IV, Secção I, art.º 46º e seguintes.

- O cargo de Diretor de Serviços é considerado no art.º 47º, nº 1, dos Estatutos do ISCAL: "O ISCAL dispõe de um Diretor de Serviços, com saber e experiência na área de gestão e na otimização de recursos, com competências para a gestão corrente da instituição e a coordenação dos seus serviços, sob direção do Presidente".
- Divisões, Serviços e Unidades de Apoio – o ISCAL está estruturado em duas divisões: a Divisão Académica (art.º 57º a 60º dos Estatutos), que engloba os serviços pedagógicos de 1º e 2º Ciclo e é dirigido por um Chefe de Divisão; a Divisão Administrativa e Financeira (art.º 53º ao 56º dos Estatutos) que se encontra dividida em dois serviços, Financeiros e de Pessoal e de Expediente, coordenados por dirigentes intermédios de 3º grau. O ISCAL conta ainda com um Serviço de Informação e Documentação (art.º 61º ao 63º dos Estatutos) e quatro unidades de apoio técnico: o Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Imagem (art.º 64º); o Gabinete de Relações Externas e Saídas Profissionais (art.º 65º); o Gabinete de Informática (art.º 66º, 67º) e o Gabinete da Qualidade e Planeamento (art.º 68º).





4. RECURSOS HUMANOS

A caracterização dos recursos humanos do ISCAL, no sentido de uma melhor apreensão, é efetuada separadamente, sendo dividida em Pessoal Docente e Não Docente.

4.1. PESSOAL DOCENTE

O corpo docente do ISCAL, reportado a abril de 2016, é constituído por 192 docentes (sendo 59 de carreira e 133 contratados) e 13 monitores, o que perfaz em termos de ETI's 145,40 (ver quadro 1).

Quadro 1 – Corpo Docente do ISCAL em ETI's

Categoria	Nº Efetivos 31/12/2015	Nº Efetivos 01/04/2016	Total ETI's 2016	Nº Vagas Não Preenchidas a 01/04/2016
Professor Coordenador Principal	0	0	1	1
Professor Coordenador	9	9	17	8
Professor Adjunto	48	50	55	5
Assistente 2º Triénio	1	1	1	0
Professor Coordenador Convidado	0,75	0,3	2,5	2,2
Professor Adjunto Convidado	28,45	29,75	30,35	0,6
Assistente Convidado	47,15	47,45	54,95	7,5
Monitores	5,9	7,9	8,2	0,3
TOTAL	140,25	145,40	170	24,6

Fonte: ISCAL, Recursos Humanos, 2016

Na presente data, o ISCAL conta com 45 docentes com grau de doutor, 27 docentes detentores de título de especialista, 89 docentes com grau de mestre e 58 com o grau de licenciado.

Ainda no que se refere à qualificação do corpo docente, será expectável que no ano de 2016 o número de professores habilitados com o grau de Doutor sofra um acréscimo, em virtude do número dos inscritos em programas de doutoramento (cuja conclusão se prevê vir a ocorrer brevemente) e ao número de requerimentos efetuados pelos docentes para obtenção do título de especialista que se encontram em análise pelo Instituto Politécnico de Lisboa.





4.2. PESSOAL NÃO DOCENTE

Ao nível do pessoal não docente, o ISCAL conta atualmente com 31 trabalhadores, sendo que ao nível das habilitações, 14% detêm o grau de mestre, 50% são licenciados e 36% tem habilitações ao nível do Ensino Básico e Secundário.

Importa referir que o seu número é manifestamente inferior ao previsto no mapa de pessoal.

5. RECURSOS FINANCEIROS

Relativamente aos recursos financeiros, em termos genéricos, existem alguns aspetos que devem ser destacados (valores em milhares de euros):

- a) Foi mantido inalterado em 2016 o nível da receita proveniente do Orçamento de Estado de 2015: € 4 686;
- b) Todavia, ao nível das receitas próprias, o valor orçamentado para o ano de 2016 (de € 2 153) é inferior ao verificado no ano de 2015 (€ 2 327) em € 174.

Compreende-se, por isso, neste quadro a dificuldade em implementar um processo mais vasto de contratação de professores com qualificações ao nível do doutoramento, conforme se pretende, bem como o aumento significativo das verbas disponibilizadas para efeitos de formação / investigação dos docentes.

Salienta-se ainda a continuidade da implementação do processo de recuperação da dívida iniciado em janeiro de 2015, procurando que o mesmo configure uma atividade sustentada no contexto do desenvolvimento do ISCAL.

6. SITUAÇÕES IDENTIFICADAS E AÇÕES REALIZADAS / EM CURSO

Tendo ocorrido em novembro passado a eleição de um novo presidente do Conselho de Representantes e, pouco tempo depois, a eleição de um novo presidente do ISCAL, cuja tomada de posse ocorreu em meados de dezembro, foi possível o Instituto voltar a um quadro de normalidade funcional.





A nomeação de qualquer equipa de gestão traduz-se compreensivelmente num período inicial de menor eficiência da mesma – com reflexos na organização – pela necessidade que têm de conhecer a realidade pela qual passam a ser responsáveis.

Todavia, no ISCAL, (i) a manutenção da restante Equipa de Gestão - a quem aqui presto a minha homenagem pelo magnífico trabalho que realizou, desfalcada e num longo período de interinidade –, (ii) a data em que ocorreu a tomada de posse e (iii) o conhecimento do ISCAL pelo “entrante” (enquanto ex-aluno e docente), permitiu garantir, sem descontinuidades, o funcionamento do ISCAL, a rápida partilha de informação sobre diversos temas que careciam de atenção e a realização de uma análise independente com concentração no que é essencial – o **Capital Humano** – vindo, por arrasto, outros pontos.

Foi até ao momento desenvolvido um conjunto de ações que visam sustentar e estruturar o desenvolvimento das que constam do presente plano, das quais se destacam:

1 – reuniões individuais com:

- a) cada funcionário não docente;
- b) docentes (Diretores de Curso e de Área / Subárea / Secção Autónoma);

2 – *meetings* mensais com os:

- a) responsáveis da Associação de Estudantes;
- b) dirigentes de grau intermédio;
- c) membros de uma comissão entretanto criada com vista ao abate de um conjunto de ativos (dada a dimensão que esta tem no ISCAL);

3 – reuniões com *stakeholders* (nomeadamente entidades que regularmente contratam alunos no ISCAL e patrocina prémios, bem como CISCAL, OROC, IPAI, OCC, FAIPL, prestadores de serviços e Junta de Freguesia);

4 – identificados e reportados, nas atuais instalações, os problemas críticos de segurança (anfiteatro I, portas de saída) e de condições satisfatórias de prestação de serviços;





5 – acompanhado o tema NOVO EDIFÍCIO DO ISCAL, agradecendo as sucessivas declarações do ex e atual Senhores Presidentes e outros Responsáveis do IPL;

6 – efetuada a divulgação do ISCAL junto de alunos do ensino secundário, no âmbito da iniciativa *Inspiring Future*, assim como a presença na FUTURÁLIA, com o apoio dos nossos discentes, não-docentes e docentes;

7 – definidas/desenhadas e em fase de análise, um conjunto de normas a adotar pelos docentes em testes e exames, em conjunto com o / a:

a) Conselho Pedagógico;

b) Associação de Estudantes;

8 – desenhadas e em fase de análise, normas a adotar pelos docentes relativamente ao acompanhamento de trabalhos de mestrado;

9 – definidas alterações a propor para introdução, já no próximo semestre, no que se refere à:

a) distribuição das aulas diurnas pela manhã e tarde;

b) não realização de aulas da mesma cadeira em dias seguidos;

10 – planeado um período de diversos eventos, entre os dias 19 de abril e 19 de maio próximos, que inclui a celebração do 40º aniversário da criação do ISCAL (6 de maio) e o dia do Instituto (19 de maio);

11 – celebrados protocolos com diversas entidades;

12 – concluído o processo de avaliação de funcionários não docentes relativo ao período 2013/4 e realizado o plano de fixação de objetivos para os mesmos abrangendo o período 2015/6;

13 – analisadas as hipóteses de realização de ações de formação para entidades externas, no país e no estrangeiro;

14 – revista, em curso, do capítulo "organização" no documento de avaliação dos docentes, a pedido do CTC;

15 – definido um conjunto de regras abrangendo os seguintes temas:





- a) presença, entrada e saída de pessoas durante a noite nas instalações do ISCAL;
- b) existência de salas de estudo preferencialmente destinadas a discentes;
- c) entrega (para arquivo) de testes por parte dos docentes e sua envelopagem;
- d) política de chaves, sua entrega e guarda;
- e) atendimento presencial do Gabinete de Mestrados em “horário noturno”;

16 – planeada a visita do Senhor Ministro da Educação ao ISCAL;

17 – planeada a visita do Senhor Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais ao Instituto;

18 – realizada uma inventariação do imobilizado por sala, com elaboração de listas de “material à carga”, bem como em poder de docentes;

19 – planeado um encontro da Direção com os Delegados de Turma;

20 – identificado um conjunto de ajustamentos a introduzir no elevador principal (balança, com bloqueamento e sinalização por excesso de peso, bem como barramento do 1º e 2º pisos, salvo com chave), por forma a garantir o normal funcionamento do equipamento;

21 – (re)iniciada a assinatura e entrega de diplomas (de mestrado e de licenciatura) referentes aos anos de 2008 e seguintes;

22 – iniciadas ações para reforço da equipa de funcionários não docentes cujo número atual corresponde a pouco mais de 50% do previsto.

III. ÁREAS DE INTERVENÇÃO E ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

A intervenção estratégica do ISCAL para o ano 2016, foi definida tendo em consideração os objetivos estratégicos definidos em sede do QUAR do IPL, bem como o seu alinhamento com o plano quadrienal do IPL. Assim, tais objetivos estratégicos constantes do QUAR são os que seguidamente se apresentam.

- OE 1 Melhorar os indicadores de ensino;
- OE 2 Promover a investigação;
- OE 3 Promover a internacionalização;





- OE 4 Manter o equilíbrio financeiro;
- OE 5 Incrementar a relação com a sociedade;
- OE 6 Consolidar o Sistema de Garantia da Qualidade.

Em termos operacionais, para a concretização destes objetivos estratégicos, o ISCAL planeia e compromete-se com o desenvolvimento de um conjunto ações/objetivos, as quais são descritas em **Anexo**.

Da análise aos objetivos traçados neste plano de atividades, podemos concluir pela existência de duas premissas orientadoras na sua elaboração, por um lado, o claro alinhamento entre a planificação estratégica do ISCAL e do IPL, em segundo lugar, e não menos importante, a manifesta vontade em empreender um projeto que assente num ensino de qualidade e no incremento da investigação, na cooperação, na consolidação do sistema de garantia da qualidade e na melhoria da performance institucional.





Anexo





ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Ensino/Formação					
02 - Desenvolver, em conjunto com os restantes órgãos e demais responsáveis, estratégias de ensino aprendizagem que permitam aumentar o sucesso escolar, sendo certo que estas terão sempre de ser condicionados pelos elevados padrões de exigência e qualidade que consideramos essenciais.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left[\frac{\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}}{\text{Lectivo N-1}} \right] \times 100$	55,00%	Anual
03 - Reformar o modo com a divulgação e captação de novos alunos é efectuada, por forma a aumentar a média de candidatura do último colocado em cada ciclo de estudo.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left(\frac{\text{Média do Último Aluno Colocado no CNAES do Ano Lectivo N}}{\text{Média do Último Aluno Colocado no CNAES do Ano Lectivo N-1}} \right)$	≥ 1	Anual
03a - Reformar o modo com a divulgação e captação de novos alunos é efectuada, por forma a aumentar a média de candidatura do último colocado em cada ciclo de estudo - LICENCIATURA	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left(\frac{\text{Média do Último Aluno Colocado no CNAES do Ano Lectivo N}}{\text{Média do Último Aluno Colocado no CNAES do Ano Lectivo N-1}} \right)$	≥ 1	Anual
03b - Reformar o modo com a divulgação e captação de novos alunos é efectuada, por forma a aumentar a média de candidatura do último colocado em cada ciclo de estudo - MESTRADO	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left[\frac{\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}}{\text{Lectivo N-1}} \right] \times 100$	5,00%	Anual
04 - Reformar a estratégia de comunicação dos cursos de segundo ciclo procurando aumentar a procura dos mesmos e diversificando a sua proveniência.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left[\frac{\text{Doutores Especialistas Ano Lectivo N} - \text{Doutores Especialistas Ano Lectivo N-1}}{\text{Doutores Especialistas Ano Lectivo N-1}} \right] \times 100$	10,00%	Anual
05 - Incrementar o número de docentes com o grau de doutor e/ou título de especialista.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left[\frac{\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}}{\text{Lectivo N-1}} \right] \times 100$	50,00%	Anual
07 - Desenvolver mecanismos que permitam um maior acompanhamento no processo de obtenção do título de especialista e deste modo incentivar os docentes com elevada experiência profissional, que se coadune com a sua área científica, a obterem o grau de especialista.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\left[\frac{\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}}{\text{Lectivo N-1}} \right] \times 100$	50,00%	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
08 - Manter a aposta na entrada de alunos maiores de 23 anos e demais concursos especiais, sabendo de antemão que o campo de recrutamento tenderá a diminuir ao longo do tempo.	Varição Homóloga	Ano Lectivo N	(Ano Lectivo N - Ano Lectivo N-1)	>=0	Anual
09 - Implementar uma oferta de cursos não conferentes de grau através de cursos de atualização curricular especializados e pós-graduações, no contexto do paradigma da formação ao longo da vida, devendo as mesmas ser tendencialmente desenvolvidas no âmbito da parceria estratégica ISCAL/CISCAL	Quantidade	Ano Lectivo N	(Cursos no Ano N) - (Cursos no Ano N-1)	1	Anual
11 - Expandir e reforçar os programas de mobilidade, quer para estudantes quer para docentes.	Varição Homóloga	Ano Lectivo N	$\frac{[(\text{NumParceirosAno Lectivo N} - \text{NumParceirosAno Lectivo N-1}) / \text{NumParceirosAno Lectivo N-1}] \times 100}{n/a}$	20,00%	Anual
14 - Reduzir a carga de trabalho administrativo a que os professores estão sujeitos, libertando assim tempo para o desenvolvimento de actividades de investigação.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Investigação					
15 - Reconhecer o mérito científico através da instituição de uma menção honrosa a atribuir no dia do ISCAL ao(s) professor(es) que se destaque(m) pela publicação de um contributo científico de excelência no ano civil anterior. A regulamentação desta menção honrosa bem como a composição do júri para a sua atribuição emanará do Conselho Técnico-Científico.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
16 - Definir subáreas estratégicas e prioritárias nas áreas de formação da instituição, que deveremos desenvolver em função das efetivas necessidades da comunidade em que nos inserimos, dos recursos do ISCAL e das tendências internacionais das escolas de excelência nas nossas área de formação e investigação.	Elaboração de Relatório/Plano Estratégico	Ano Civil N	n/a	Validação/Publicação do Relatório/Plano Estratégico	Anual
17 - Incentivar a reflexão sobre subáreas emergentes para investigação, identificando aquelas em que o ISCAL possa ter grande potencial para ter competências ou capacidade para assumir um papel de destaque a nível nacional e, também, internacional.	Elaboração de Relatório/Plano Estratégico	Ano Civil N	n/a	Validação/Publicação do Relatório/Plano Estratégico	Anual
19 - Fomentar a presença contínua em conferências nacionais e internacionais de renome, levando o nome da instituição à comunidade académica, através de um aumento da dotação orçamental para este fim. Esta dotação orçamental deverá ser, em 2018, dez vezes superior aquela que existe em 2014.					
19a - Aumentar a dotação orçamental	Quantidade	Ano Civil N	Dotação Orçamental do Ano civil N = (Dotação Orçamental do Ano civil N-2 x 2)	Validação da igualdade	Anual
19b - Fomentar a apresentação de comunicações em conferências de renome	Varição Hómbloga	Ano Civil N	Presenças do Ano Civil N - Presenças do Ano Civil N-1	>= 1	Anual
19c - Fomentar o desenvolvimento de projetos específicos, nas áreas de investigação do ISCAL, com entidades externas tendo em vista a geração de receitas próprias que cubram as despesas do projeto.	Quantidade	Ano Civil N	Projetos do Ano Civil N - Projetos do Ano Civil N-1	>= 1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES / 2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
20 - Garantir que o ISCAL se afirme como uma Instituição na vanguarda da implementação de uma política de Auto-arquivo e Acesso Livre à Produção Intelectual, através do apoio e o conhecimento dos serviços da biblioteca.	Variação Homóloga	Ano Civil N	$\frac{[(\text{Ano Civil N} - \text{Ano Civil N-1}) / \text{Ano Civil N-1}] \times 100}{}$	10,00%	Anual
21 - Auxiliar na criação e implementação, no âmbito da parceria estratégica com o CISCAL, de suportes de comunicação científica.	Quantidade	Ano Civil N	Suportes do Ano N - Suportes do Ano N-1	1	Anual
22 - Promover, no âmbito dos cursos de segundo ciclo, o desenvolvimento de uma cultura de investigação aplicada que permita não só aumentar a referida taxa de sucesso na conclusão destes ciclos de estudos, mas também fomentar a publicação de artigos de natureza científica.	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$\frac{[(\text{Taxa Sucesso Do Ano Lectivo N} - \text{Taxa Sucesso Do Ano Lectivo N-1}) / \text{Taxa Sucesso Do Ano Lectivo N-1}] \times 100}{}$	20,00%	Anual
23 - Participar e desenvolver projectos no seio da Politec&ID e do programa Pollemprende, que permitam fomentar a investigação aplicada desenvolvida por docentes e por estudantes.	Quantidade	Ano Lectivo N	Proj do Ano Lectivo N - Proj. do Ano Lectivo N-1	1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Internacionalização					
24 - Ampliar os programas de cooperação já existentes com Cabo Verde, procurando estendê-los a outros países de espaço lusófono.	Quantidade	Ano Lectivo N	Prog. do Ano Lectivo N - Prog. do Ano Lectivo N-1	1	Anual
24a - Ampliar os programas de cooperação já existentes com Cabo Verde, procurando estendê-los a outros países de espaço lusófono.	Quantidade	Ano Lectivo N	Prog. do Ano Lectivo N - Prog. do Ano Lectivo N-1	1	Anual
24b - Ampliar os programas de cooperação já existentes com Cabo Verde, procurando estendê-los a outros países de espaço lusófono.	Quantidade	Ano Lectivo N	Prog. do Ano Lectivo N - Prog. do Ano Lectivo N-1	1	Anual
25 - Intensificar a aposta de intercâmbio de docentes, discentes e funcionários não docentes, ao abrigo de programas de mobilidade.	Quantidade	Ano Lectivo N	Docentes do Ano Lectivo N = Docentes do Ano Lectivo N-1 x 2	Validação da Igualdade	Anual
25a - Incrementar o intercâmbio de Docentes	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$[(\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}) / \text{Ano Lectivo N-1}] \times 100$	5,00%	Anual
25b - Incrementar o intercâmbio de Discentes	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$[(\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}) / \text{Ano Lectivo N-1}] \times 100$	1	Anual
25c - Incrementar o intercâmbio de Funcionário Não Docentes	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	$[(\text{Ano Lectivo N} - \text{Ano Lectivo N-1}) / \text{Ano Lectivo N-1}] \times 100$	20,00%	Anual
26 - Desenvolver acordos bilaterais com instituições de ensino superior estrangeiras que permitam processos de mobilidade e cooperação.	Respostas ao Inquérito	Semestre N do Ano Lectivo N	n/a	Publicação dos Resultados	Semestral
30 - Promover um inquérito pedagógico junto dos alunos Erasmus no final do semestre, à semelhança do que acontece para os alunos nacionais.	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
31 - Promover uma divulgação mais ampla de oportunidades de mobilidade e criar condições para a execução dos programas	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
32- Aplicação das regras transversais a todo o ISCAL, relativamente aos learning agreements do programa Erasmus+, bem como o Regulamento de Mobilidade Internacional do Instituto Politécnico de Lisboa.	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

**ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016**

Objectivo	Indicador	Periodo	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
35 - Promover atitudes favoráveis à mobilidade e à internacionalização, aprofundando o debate sobre as questões relativas ao reconhecimento académico e participando em iniciativas como as semanas internacionais e outros eventos que permitam a vivência de experiências internacionais por parte da comunidade Iscalina.	Quantidade	Ano Lectivo N	Prog. do Ano Lectivo N - Prog. do Ano Lectivo N-1	>=1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Relações Externas e Empregabilidade					
37 - Envolver nas atividades do ISCAL profissionais com prestígio na comunidade empresarial, nomeadamente como oradores em conferências/seminários ou incentivando a implementação do conceito de professor visitante.	Quantidade	Ano Lectivo N	Quantidade de (oradores + professores visitantes) do AnoLectivo N	> = 1	Anual
38 -Aproximar o ISCAL das entidades empregadoras, associações e ordens profissionais e demais organizações da sociedade civil através do estabelecimento de um calendário de reuniões que permitam lançar posteriormente ações conjuntas ou o estreitamento de laços institucionais.					
38a - Aproximar o ISCAL das entidades empregadoras, associações e ordens profissionais e demais organizações da sociedade civil através do estabelecimento de um calendário de reuniões que permitam lançar posteriormente ações conjuntas ou o estreitamento de laços institucionais	Quantidade	Ano Lectivo N	Quantidade de reuniões	1	Anual
38b - Aproximar o ISCAL das entidades empregadoras, associações e ordens profissionais e demais organizações da sociedade civil através do estabelecimento de um calendário de reuniões que permitam lançar posteriormente ações conjuntas ou o estreitamento de laços institucionais	Quantidade	Ano Lectivo N	Quantidade de ações conjuntas	1	Anual
39 - Desenvolver sistemas de monitorização e estratégias de acompanhamento dos graduados do ISCAL no contexto da inserção no mercado de trabalho e no contexto da gestão de carreiras.	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
40 - Desenvolver um Observatório de empregabilidade e um Portal de Emprego que responda às necessidades do ISCAL, dos seus alunos e empregadores.					



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
40a - Desenvolver um Observatório de Empregabilidade e um Portal de Emprego que responda às necessidades do ISCAL, dos seus alunos e empregadores.	Implementação	Ano Lectivo N	n/a	1	Anual
40b - Desenvolver um Observatório de Empregabilidade e um Portal de Emprego que responda às necessidades do ISCAL, dos seus alunos e empregadores	Implementação	Ano Lectivo N	n/a	1	Anual
41 -Dinamizar a organização de conferências, seminários e debates que reforcem a notoriedade do ISCAL e simultaneamente possibilitem a exposição ao exterior das competências da Instituição.	Quantidade	Ano Lectivo N	(Quantidade de conferências organizadas pelo ISCAL + Quantidade de conferências organizadas p/outrem com a participação de oradores do ISCAL do Ano N) - (Quantidade de conferências organizadas pelo ISCAL + Quantidade de conferências organizadas p/outrem com a participação de oradores do ISCAL do Ano N-1)	1	Anual
48 - Desenvolver anualmente um fórum empregabilidade com objetivo de aproximar os alunos dos empresa de referência.	Quantidade	Ano Civil N	n/a	1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Organização					
50 - Assegurar o desenvolvimento humano através da promoção da satisfação dos recursos humanos e do sentido de pertença à instituição promovendo uma cultura assente no mérito.	Quantidade	Ano Civil N	Σ Propostas de Melhoria recebidas	1	Anual
50a - Incrementar o envolvimento dos colaboradores e incentivar a apresentação de propostas de melhoria para o serviço	Quantidade	Ano Civil N	Inquéritos do Ano N - Inquéritos do Ano N-1	2	Semestral
50b - Realização de Inquéritos.	Quantidade	Ano Civil N	Ações do Ano N - Ações do Ano N-1	1	Anual
51 - Potenciar o desenvolvimento de competências dos recursos humanos, numa perspetiva da formação ao longo da vida.					
52 - Monitorizar e aumentar a qualidade dos serviços prestados.					
52a - Reduzir o número de reclamações	Varição Homóloga	Ano Civil N	$\left[\frac{(\text{Rec. Do Ano Civil N} - \text{Rec. Do Ano Civil N-2})}{\text{Rec. Do Ano Civil N-2}} \right] \times 100$	-30,00%	Anual
52b - Ações de Formação	Quantidade	Ano Civil N	Σ Ações de Formação	1	Anual
52c - Realização de Inquéritos	Quantidade	Ano Civil N	Inquéritos do Ano N - Inquéritos do Ano N-1	2	Semestral
53 - Monitorizar a implementação plena do Sistema Interno de Garantia de Qualidade e os processos de acreditação dos ciclos de estudos.	Elaboração de Relatório do GQP	Ano Civil N	n/a	Validação/Publicação do Relatório	Anual
54 - Aumentar o número de colaboradores não docentes.	Varição Homóloga	Ano Civil N	$\left[\frac{(\text{Ano Civil N} - \text{Ano Civil N-1})}{\text{Ano Civil N-1}} \right] \times 100$	5,00%	Anual
55 - Implementar e potenciar soluções que permitam a captação de recursos humanos, nomeadamente através do MESISCAL e de parcerias com instituições de referência nas áreas em questão.	Quantidade	Ano Civil N	Ano Civil N - Ano Civil N-1	1	Anual
56 - Estruturar e tipificar as atividades relacionadas com o início dos períodos letivos.	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	60 dias antes do início do ano letivo	Publicação do Documento ISCAL	Semestral
57 - Elaborar e implementar e/ou elaborar e propor a aprovação de um regulamento de gestão dos espaços.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Periodo	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
58 - Elaborar e implementar e/ou elaborar e propor a aprovação de um regulamento de estudante a tempo parcial.	Documento ISCAL	Ano Lectivo N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
59 - Elaborar cronogramas das actividades chave no contexto do desenvolvimento da missão do ISCAL.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
62 - Desmaterializar os procedimentos administrativos - Por via da elaboração da arquitetura e implementação de um sistema de gestão documental.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
63 - Automatizar os processos de obtenção dos dados quantitativos necessários para a satisfação de solicitações de informação, quer internas e quer externas.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Gestão dos Recursos Financeiros					
64 - Assegurar uma eficiente gestão financeira, baseada na afetação criteriosa dos recursos.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Mensal
66 - Manter e procurar reforçar o número de alunos, nomeadamente no que se refere ao segundo ciclo e a formação não conferente de grau, conduzindo também a um aumento das receitas próprias.					
66a - Manter e procurar reforçar o número de alunos, nomeadamente no que se refere ao 2º ciclo, conduzindo também a um aumento das receitas próprias	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	Alunos do Ano N - Alunos do Ano N-1	> = 0	Anual
66b - Manter e procurar reforçar o número de alunos, nomeadamente no que se refere à Formação Não Conferente de Grau, conduzindo também a um aumento das receitas próprias	Variação Homóloga	Ano Lectivo N	Alunos do Ano N - Alunos do Ano N-1	> = 0	Anual
66c - Promover a criação de novas fontes de receitas próprias, nomeadamente pela participação em projetos financiados	Variação Homóloga	Ano Civil N	Partic. Proj. Finan. do Ano N - Partic. Proj. Finan. do Ano N-1	> = 0	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES / 2016

Objectivo	Indicador	Periodo	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Comunicação e Imagem					
71 - Elaborar um plano de comunicação integrado para o ISCAL que permita implementar, monitorizar e avaliar as atividades desenvolvidas.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
72 - Renovar o website do ISCAL e o set-up de redes sociais, aproveitando o crescimento que a comunicação e o marketing digital têm vindo a sofrer.	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
72a - Renovar o Website do ISCAL, aproveitando o crescimento que a comunicação e o marketing digital têm vindo a sofrer	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
72b - Renovar o setup das redes sociais, aproveitando o crescimento que a comunicação e o marketing digital têm vindo a sofrer	Implementação	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
73 - Dinamizar e estruturar a política de comunicação interna e externa.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
74 - Reforçar os canais internos de comunicação institucional.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
76 - Desenvolver a promoção e a notoriedade da marca ISCAL junto do meio envolvente, nomeadamente através da alteração da estratégia no que se refere ao processo de captação de alunos e ao relacionamento com os parceiros institucionais.					
76a - Desenvolver a promoção e a notoriedade da marca ISCAL junto do meio envolvente, nomeadamente através da alteração da estratégia no que se refere ao processo de captação de alunos	Inquérito	Ano Lectivo N	Ano Lectivo N - Ano Lectivo N-1	1	Anual
76b - Desenvolver a promoção e a notoriedade da marca ISCAL junto do meio envolvente, nomeadamente através da alteração da estratégia no que se refere ao relacionamento com os parceiros institucionais	Inquérito	Ano Lectivo N	Ano Lectivo N - Ano Lectivo N-1	1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
77 - Desenvolvimento de um novo estacionário para a Instituição	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
78 - Desenvolvimento de uma nova sinalética para a Instituição	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
80 - Desenvolver um calendário de atividades e aumentar a visibilidade das mesmas adequando a estratégia de comunicação aos objetivos das mesmas.	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
81 - Desenvolver estratégias de comunicação e suportes de comunicação por curso e uma imagem diferenciada para cada curso, sendo certo que quer a identidade gráfica, quer a identidade gráfica com a instituição como um todo será obrigatoriamente mantida.					
81a - Desenvolver estratégias de comunicação e suportes de comunicação por curso	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
81b - Desenvolver uma imagem diferenciada para cada curso, sendo certo que quer a identidade gráfica, quer a identidade gráfica com a Instituição como um todo será obrigatoriamente mantida	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
82 - Desenvolver um programa de promoção de personalidade de sucesso relacionadas com a instituição, permitindo assim o aumento da notoriedade da marca ISCAL.	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual
83 - Reestruturar os pacotes informativos que, sob forma impressa e no site do ISCAL, integrarão, em inglês e espanhol, informações gerais e necessárias para a divulgação da oferta formativa do ISCAL, potenciando nomeadamente os programas de mobilidade e as parcerias internacionais.	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Anual



ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e
Administração de Lisboa

ANEXO I
PLANO DE ATIVIDADES/2016

Objectivo	Indicador	Período	Fórmula de Cálculo	Superação	Monitorização
Qualidade					
84 - Elaboração de um cronograma com todos os procedimentos inerentes ao Sistema de Gestão de Qualidade Interno do ISCAL a ser divulgado a todos os agentes.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Mensal
86 - Automatização do processo de obtenção de dados no que se refere aos aspetos quantitativos dos relatórios a elaborar.	Implementação	Ano Civil N	n/a	1	Mensal
87 - Contribuir através do Sistema de Gestão de Qualidade Interno do ISCAL para a acreditação do Sistema de Garantia de Qualidade do IPL, junto da A3ES.	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
88 - Melhorar a execução dos procedimentos inerentes ao Sistema de Gestão de Qualidade Interno, obtendo em consequência a melhoria da qualidade do serviço prestado e consequentemente garantindo a acreditação plena dos ciclos de estudos.					
88a - Melhorar a execução dos procedimentos inerentes ao Sistema de Gestão de Qualidade Interno	Documento ISCAL	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento ISCAL	Anual
88b - obtendo em consequência a melhoria da qualidade do serviço prestado	Variação Homóloga	Ano Civil N	$\left[\frac{\text{Rec. Do Ano Civil N} - \text{Rec. Do Ano Civil N-1}}{\text{Rec. Do Ano Civil N-1}} \right] \times 100$	≤ 0	Anual
88c - garantindo a acreditação plena dos ciclos de estudos	Documento da Ent. Acreditadora	Ano Civil N	n/a	Publicação do Documento da Ent. Acreditadora	Anual