

17
EST.
59

**PLANO
DE ATIVIDADES**
2023

ISCAL EST. 1759

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Plano de Atividades 2023

CONTACTOS

Av. Miguel Bombarda, n.º 20
1069-035 Lisboa

APROVAÇÃO DO DOCUMENTO

RESPONSÁVEL

Presidente do ISCAL

APROVAÇÃO

Conselho de Representantes

DIVULGAÇÃO

Instituto Politécnico de Lisboa e Comunidade Académica (intranet).

ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA.....	1
ENQUADRAMENTO ESTATUTÁRIO	2
PRINCÍPIOS E VALORES SUBJACENTES AO PLANO DE ATIVIDADES.....	3
CARATERIZAÇÃO DO ISCAL	6
CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO.....	8
CARACTERIZAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO.....	8
CARATERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS.....	10
PROPOSTA DE ORÇAMENTO DO ISCAL PARA 2023.....	12
SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	13
EIXOS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA.....	15
PLANO DE AÇÃO DE 2023	15
NOTA FINAL.....	19

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de estudantes matriculados nos ciclos de estudo do ISCAL	7
Gráfico 2 - Evolução do n.º de doutores.....	11

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Oferta formativa.....	6
Tabela 2 - Evolução do principal indicador da investigação técnico-científica.....	9
Tabela 3 - Mapa de pessoal docente por categoria	10
Tabela 4 - Caracterização do mapa de pessoal não docente.....	11
Tabela 5 - Previsão orçamental da despesa 2023.....	13
Tabela 6 - Previsão de receita do ISCAL 2023	13
Tabela 7 - Definição das metas para o ano 2023.....	19

NOTA INTRODUTÓRIA

Orientado para o futuro e assente na determinação de voar cada vez mais alto, é com grande otimismo que apresentamos o plano de atividades para o ano de 2023, convidando todos a participarem ativamente numa viagem rumo ao desenvolvimento pessoal, à inovação académica e à construção de um futuro promissor.

Uma Instituição de Ensino Superior (IES) deve ser entendida como um espaço de discussão, partilha, construção e realização e o ISCAL não poderá ficar indiferente a estes aspetos. Ao longo dos anos, temos procurado ser uma IES em busca da excelência académica, mas também uma IES que se pautar pela existência de um ambiente inclusivo e que permita inspirar cada indivíduo a tornar-se melhor.

O futuro do ISCAL encontra-se repleto de possibilidades, e é com o entusiasmo e o comprometimento de cada um de vocês que iremos moldá-lo. Acreditamos que no papel do ISCAL enquanto agente de mudança da nossa sociedade, e, como tal, comprometemo-nos a procurar desenvolver um conjunto abrangente de atividades que promovam o desenvolvimento integral de todos aqueles que com o ISCAL interagem.

Estaremos focados em estimular o pensamento crítico, a resolução de problemas complexos, a criatividade e a capacidade de adaptação num mundo em constante evolução, uma vez que apenas assim poderemos deixar a nossa marca na sociedade em que nos inserimos.

Importa ainda salientar que acreditamos no poder do trabalho em equipa e da colaboração interdisciplinar, assim procuraremos encorajar a integração de conhecimentos e a promoção de projetos que unam diferentes áreas do saber, procurando robustecer o ISCAL.

Cada um dos membros da comunidade académica é peça fundamental para o sucesso da implementação do presente plano e apenas juntos seremos capazes de trilhar um caminho de conquistas, superando obstáculos e alcançando novos patamares de excelência.

Este é o momento de olharmos em frente, com determinação, e prepararmos-nos para enfrentar um futuro, que cremos, será repleto de oportunidades. Juntos, iremos certamente escrever uma página de sucesso e fazer do ISCAL uma IES a que todos, sem exceção, nos orgulhamos de pertencer.

ENQUADRAMENTO ESTATUTÁRIO

O ISCAL é uma *instituição de ensino superior de alto nível orientada para a criação, transmissão e difusão do conhecimento, da cultura, da ciência e tecnologia, e do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação e do desenvolvimento experimental*¹tem como **VISÃO**, a qualidade das suas atividades, numa perspetiva de melhoria contínua da qualidade das mesmas, promovendo condições para um exercício profissional relevante e pertinente por parte dos diplomados altamente qualificados e como **MISSÃO** produzir, ensinar e divulgar conhecimento, bem como prestar serviços à comunidade, nas áreas em que dispõe de competências ².

O ISCAL assume o compromisso de se reger pelos seguintes **PRINCÍPIOS** de conduta: serviço público; competência e responsabilidade; igualdade, diversidade e inclusão; democracia e participação; ética e avaliação e os seguintes **VALORES** institucionais: excelência do ensino; excelência da investigação e desenvolvimento; abertura e participação na sociedade; responsabilidade social; cultura de mérito; cooperação e intercambio científico.

Para tanto, prossegue um conjunto de atribuições mencionadas no artigo 3.º dos Estatutos do ISCAL, homologados pelo Despacho n.º 3182/2020, Diário da República, 2ª série, de 10 de março de 2020, no âmbito da autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural e administrativa.

O artigo 27.º do Estatutos do ISCAL determina as competências atribuídas ao Presidente do ISCAL, designadamente nesta matéria: *a) Elaborar e apresentar ao Conselho de Representantes as propostas de: i) Plano estratégico de médio prazo e plano de ação para o quadriénio do seu mandato.*

¹Cfr. n.º 2 do artigo 1.º dos Estatutos do ISCAL.

²Cfr. n.º 1 do artigo 2.º dos Estatutos do ISCAL.

PRINCÍPIOS E VALORES SUBJACENTES AO PLANO DE ATIVIDADES

Os valores universais consagrados às Instituições de Ensino Superior, *latu sensu*, e o respeito pelos direitos humanos constituem os pilares de qualquer projeto, não sendo, neste caso, diferente, para além dos princípios e valores consagrados nos Estatutos do ISCAL. Neste contexto destacam-se os seguintes quatro princípios/valores:

Transparência

A dimensão ética das IES assume hoje um papel fundamental no seu desenvolvimento e na forma como se insere e interage com a sociedade. Esta dimensão está também associada à transparência nos procedimentos e processos e aos procedimentos de *accountability* que devem estar subjacentes a qualquer atividade gestionária.

Para que possamos ser uma IES credível e plenamente participada é necessário garantir a toda a comunidade académica, o acesso e a disponibilidade da informação. A possibilidade de escrutínio e avaliação por parte dos diferentes membros da comunidade académica crê-se conduzirá a processos de decisão mais participados e à criação de um elevado sentimento de pertença.

Por último, mas não menos importante, a ética e transparência passam por garantir o cumprimento integral e inequívoco das normas e regulamentos vigentes.

Respeito pela Diversidade

O ISCAL, enquanto IES que pretende ser encarada como uma organização moderna, plural e atenta às tendências da sociedade, deve dar o exemplo e demonstrar respeito pela diversidade científica, de género, de raça ou de ideologia dos membros que integram a sua comunidade.

Assim, este plano assenta na participação de todas e de todos e destina-se à globalidade dos membros da comunidade académica, sem exceção. As diferenças existentes são o que torna o ISCAL mais rico e quando devidamente exploradas permite incrementar a coesão, a robustez e a capacidade de enfrentar os desafios propostos.

O trabalho colaborativo e a perceção de que apenas juntos poderemos construir aquilo que queremos terá de ser, sempre, uma ideia subjacente à implementação deste plano.

Valorização das pessoas

O ISCAL é composto por pessoas e tem como missão capacitar pessoas, sendo que muitas vezes é perdido o foco relativamente ao recurso mais precioso de que dispomos: as pessoas.

Assim, é necessário valorizar o trabalho desenvolvido diariamente por docentes e não docentes, muitas vezes em condições longe de serem as ideais, bem como enaltecer o esforço desenvolvido pelos estudantes, também eles nem sempre com todas as condições reunidas para potenciarem as suas capacidades.

Logo, a valorização dos docentes, não-docentes e estudantes conduzirá à valorização do ISCAL e ao aumento do sentimento de pertença a uma organização que se pretende cada vez mais plural e participada.

Ambição

Uma Instituição com mais de dois séculos de história não pode ficar refém do passado, nem alinhar num sentimento de conformismo e de garantia do futuro como que por direito herdado através do seu legado histórico.

É imprescindível ter sempre presente a necessidade de sermos donos do nosso destino e independentemente das marés adversas que muitas vezes iremos enfrentar, seremos nós a definir o nosso rumo. Rumo esse que deve ser pautado pela ambição de sermos reconhecidos com uma das melhores e mais prestigiadas IES portuguesas, seja nos domínios da formação, da investigação ou das atividades de extensão à comunidade.

Estarmos num patamar destacado no contexto do ensino superior, mas também sermos um membro ativo no desenvolvimento da sociedade não pode, nunca, deixar de ser um dos valores que norteiam um plano estratégico para o ISCAL.

Impacto

A necessidade de desenvolver uma cultura institucional vocacionada para a necessidade de ser parte ativa na transformação da sociedade onde nos inseridos e para a criação de um impacto positivo nessa mesma sociedade deve ser um dos aspetos tidos em consideração por toda a comunidade académica.

O ISCAL deve arrogar como seu o desígnio de ser um parceiro na construção de uma sociedade mais sustentável abrindo-se à sociedade e de modo simbiótico assumindo esta forma de estar.

Para além destes princípios e valores, o presente Plano Estratégico rege-se, ainda, pelos princípios e valores constantes do n.º 2 e 3 do artigo 2.º dos Estatutos do ISCAL e que seguidamente se apresentam:

Princípios Institucionais

- a) Serviço público;
- b) Competência e responsabilidade;
- c) Igualdade, diversidade e inclusão;
- d) Democracia e participação;
- e) Ética;
- f) Avaliação.

Valores Institucionais

- 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

CARATERIZAÇÃO DO ISCAL

O ISCAL é uma unidade orgânica do Instituto Politécnico de Lisboa constituído, do ponto de vista orgânico pelos seguintes órgãos e estruturas: Presidente, Conselho de Representantes, Conselho Técnico-científico, Conselho Pedagógico e demais estruturas da organização administrativa.

Infra será apresentada uma breve análise dos principais indicadores que norteiam a atividade desenvolvida no ISCAL. A referida análise incidirá sobre a caracterização da oferta formativa, dos estudantes e dos recursos humanos (docentes e não docentes).

CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA FORMATIVA

A oferta formativa do ISCAL compreende cinco cursos de 1º ciclo (licenciaturas) e sete cursos de 2º ciclo (mestrados), bem como 4 cursos não conferentes de grau, designadamente duas pós-graduação em parceria com o ISCSP (Administração e Gestão Financeira Pública e Contabilidade e Gestão Pública), um curso de especialização em parceria com a Associação Portuguesa de Seguradores e uma pós-graduação em *E-planning*.

Centrada nas necessidades de mercado, a oferta formativa do ISCAL contém uma importante componente prática, associada a uma sólida componente científica, dotando assim os estudantes do ISCAL de um conjunto de competências que lhes permite uma rápida e relevante inserção no mercado de trabalho.

Tipo de Curso	Grau/Ciclo	Designação	Créditos
Licenciatura	Licenciado/1º	Comércio e Negócios Internacionais	180
Licenciatura	Licenciado/1º	Contabilidade e Administração	180
Licenciatura	Licenciado/1º	Finanças Empresariais	180
Licenciatura	Licenciado/1º	Gestão	180
Licenciatura	Licenciado/1º	Solicitadoria	180
Mestrado	Mestre/2º	Análise Financeira	120
Mestrado	Mestre/2º	Auditoria	120
Mestrado	Mestre/2º	Contabilidade	120
Mestrado	Mestre/2º	Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras	120
Mestrado	Mestre/2º	Controlo de Gestão e dos Negócios	120
Mestrado	Mestre/2º	Fiscalidade	120
Mestrado	Mestre/2º	Gestão e Empreendedorismo	120
	Pós-graduação	Contabilidade e Gestão Pública	60
	Pós-graduação	Administração e Gestão Financeira Pública	60
	Pós-graduação	<i>E-Planning</i>	60
	Curso de Especialização	Contabilidade, Fiscalidade e Planeamento no Setor Segurador	

Tabela 1 - Oferta formativa

CARACTERIZAÇÃO DOS ESTUDANTES

No ano letivo de 2022/2023 estão matriculados no ISCAL 3412 estudantes, após a existência de uma taxa de colocação de 100% no concurso nacional de acesso ao ensino superior, ou seja, preenchendo as 668 vagas colocadas a concurso na primeira fase do mesmo.

668

Vagas

100%

Taxa de ocupação (*)

(*) inscritos pela 1ª vez do regime geral e acesso / Vagas

Os resultados do concurso nacional de acesso apresentam ainda um acréscimo no número de candidatos aos ciclos de estudos, bem com um aumento da classificação do último colocado (no ano 2022/2023, na média de todas as licenciaturas, o último classificado entrou com nota de 150,1, registando-se a classificação mais elevada na Licenciatura em gestão Diurno com 162,6 valores), sendo estes dois fatores importantes na análise da atratividade do ISCAL e que reforçam cada vez mais a notoriedade da Instituição.

Ao nível dos dados de matrículas, verifica-se um crescimento do número de estudantes matriculados desde 2013/2014, o qual atingiu o seu pico no ano 2020/2021 (aumento de 19,3% no global de estudantes matriculados), sendo o aumento de 32% ao nível dos estudantes matriculados em Mestrados. Esta tendência inverteu-se a partir do ano letivo 2021/2022 em virtude da adoção de uma medida estratégica de estabilização do número de vagas provocada pelas cada vez maiores dificuldades associadas à logística das atuais instalações do ISCAL.

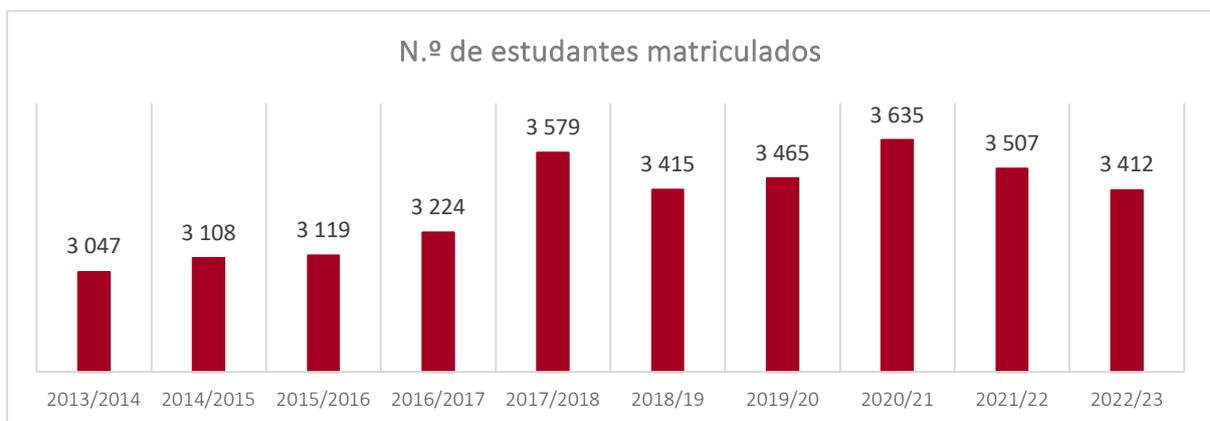


Gráfico 1 - Número de estudantes matriculados nos ciclos de estudo do ISCAL (2013-2022).

Dos 3412 estudantes inscritos no ISCAL, no ano letivo 2022/2023, são 86% estudantes dos cursos de 1º Ciclo e 14% são estudantes dos cursos de 2º Ciclo.

De mencionar que têm sido adotadas medidas no sentido de procurar melhorar a experiência de estudo, dos estudantes com estatutos especiais, existindo no ano 2022/2023, no ISCAL, 59 estudantes atletas dos quais 2 de alto rendimento, 10 estudantes com necessidades educativas especiais, cerca de três centenas de estudantes com estatuto de bolseiro e mais de quatro centenas de estudantes com o estatuto de trabalhador-estudante.

CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Importa começar por destacar a realização de mais uma edição do mestrado de Auditoria, no Instituto Superior Contabilidade e Auditoria de Moçambique (ISCAM), assim como uma edição do mestrado em Gestão das Instituições Financeiras, no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarias (ISCEE) em Cabo Verde, sob supervisão pedagógica e científica do ISCAL e que contaram com a participação de docentes do ISCAL, para além do exercício da coordenação científica e pedagógica dos referidos ciclos de estudos.

No ano letivo 2021/2022, o ISCAL acolheu 140 estudantes estrangeiros, que representa 4% do total de estudantes. Com relação à sua proveniência assistiu-se a uma diversificação dos países de origem, representando 32 nacionalidades diferentes.

Os dados referentes ao programa Erasmus+, demonstram uma retoma após o forte impacto da pandemia COVID-19 na mobilidade de pessoas. Assim, foram recebidos 115 estudantes *incoming* e enviados 41 estudantes *outgoing*.

Ainda relativamente à internacionalização da Instituição, referir o fomento da cooperação científica com diversas Instituições Estrangeiras, facto esse que conduziu à realização conjunta de diversas atividades.

CARACTERIZAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO

A investigação técnico-científica é uma componente fundamental do trabalho académico desenvolvido em qualquer instituição de ensino superior. Uma parte significativa dos docentes do ISCAL desenvolve atualmente atividades de investigação técnico-científica, o que é patente ao nível do crescente número de participações em conferências, seminários, workshops, grupos de discussão, e outros, bem como ao nível do

crescimento significativo da quantidade e qualidade das publicações técnicas e científicas produzidas nos respetivos domínios de atuação.

Esta mudança de paradigma resulta, sobretudo, do aumento gradual, mas generalizado, das qualificações do corpo docente do ISCAL, que resulta, no final de 2022, na existência de cerca de 50,2% de professores detentores do grau de Doutor, quando há uma década atrás o número de doutores poderia ser considerado residual.

Relativamente a projetos de investigação em curso, com financiamento, que incluam docentes da instituição e visando a criação de conhecimento e inovação, foram desenvolvidos em 2022, seis projetos. Para além do apoio à organização de eventos, foi ainda reforçada a dotação orçamental para apoio à participação e apresentação de trabalhos em eventos de natureza científica, o que permitiu apoiar diversas participações

Em 2022 existiam dois centros de investigação com relações institucionais formais com o ISCAL: o Polo do ISCAL/CEFAGE com ligação institucional ao centro de investigação CEFAGE-UE, da Universidade de Évora e o Polo de Lisboa do Instituto Jurídico Portucalense, constituído a partir de um acordo de parceria entre a Unidade de I&D do Instituto Jurídico Portucalense e o Instituto Politécnico de Lisboa, os quais obtiveram no quadro de avaliação de unidades de I&D 2017/2018 a classificação global de Bom e financiamento base para o período 2020/2023.

Outro importante indicador da evolução da investigação técnico-científica que se desenvolve no ISCAL é a produção científica, que tem vindo a ser publicada, revelando esta gradual aumento de quantidade e qualidade. Em 2022 foram publicados 72 artigos em revistas com indexação *Scopus* e/ou *Web of Science* (WOS), de autoria de 57 docentes. A Tabela que seguidamente se apresenta permite efetuar um resumo desta evolução nos últimos 5 anos.

Ano	Publicações indexadas (Scopus e/ou WOS)
2018	14
2019	17
2020	15
2021	35
2022	72

Tabela 2 - Evolução do principal indicador da investigação técnico-científica

CARATERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A publicação do decreto-lei nº 65/2018, de 16 de agosto, diploma que procedeu à alteração do regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior, veio determinar que o corpo docente próprio para efeitos de acreditação é o corpo docente ou investigador de carreira e não os docentes a tempo integral fora da carreira, o que estimula o recrutamento para posições de mapa. É também exigido que a coordenação de licenciaturas, mestrados e doutoramentos seja feita por docentes ou investigadores integrados na respetiva carreira.

Estabelece-se, ainda, como condição geral de acreditação de todos os ciclos de estudos, o cumprimento do disposto nos estatutos de carreira docente, no que concerne a rácios de professores de carreira e convidados e à distribuição de categorias entre professores de carreira.

Assim, de forma a que se possa cumprir os rácios estipulados no diploma suprarreferido está em marcha um plano de ação que passa pela abertura de procedimentos concursais para as categorias de Professor Coordenador e Professor Adjunto.

No ano de 2022 foi dada continuidade à implementação do plano definido, que pretende aumentar a qualificação e estabilidade do corpo docente, nesse sentido foram despoletados um conjunto de procedimentos concursais (código 1934/2022, 1759/2022, 6717/2022, 6451/2022, 5967/2022, 1467/2022) e no âmbito do PREVPAP (OE202206/0433).

Relativamente ao pessoal docente, em 31 de dezembro de 2022, este era composto por 214 docentes, o que representa um aumento de 5% face ao número de docentes a 2021, e a sua composição por carreira e categoria era a que consta do quadro seguinte:

Categoria	N. ° de efetivos		
	2020	2021	2022
Professor Coordenador Principal	1	1	1
Professor Coordenador	13	15	14
Professor Adjunto	62	68	66
Assistente 2º Triénio	1	1	1
Professor Coordenador Convidado	1	0	1
Professor Adjunto Convidado	72	75	88
Assistente Convidado	48	38	32
Monitores	7	5	11
Total	205	203	214

Tabela 3 - Mapa de pessoal docente por categoria da carreira docente do ensino superior politécnico.

Outro aspeto a salientar é o relativo às habilitações académicas do corpo docente, o número de docentes com o grau de Doutor aumentou em 16% face ao ano de 2021, tendo existido uma estabilização do número de professores a quem foi atribuído o título de especialista. Como constrangimento para os rácios de recursos humanos é de referir a diminuição de 4% do pessoal docente no mapa de pessoal em virtude, essencialmente, de aposentação e reforma.

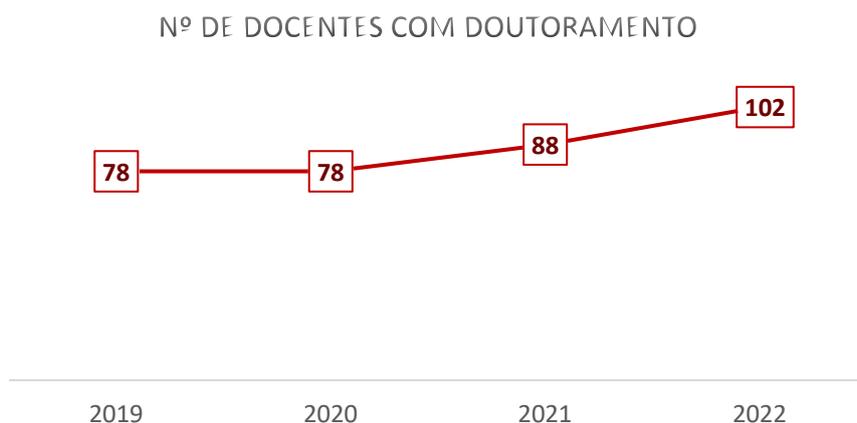


Gráfico 2 - Evolução do n.º de doutores

Importa salientar que mais de 85% do corpo docente (ETI) é composto por docentes detentores do grau de Doutor ou detentores do título de Especialista obtido através de provas públicas.

O ISCAL dispõe também de um mapa de pessoal não docente com dotação para 43 colaboradores, sendo que, em 31 de dezembro de 2022, integrava 33 não docentes, divididos em termos de categoria profissional de acordo com a Tabela seguinte:

Carreira	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022
Dirigentes - Direção intermédia	4	4	4
Coordenador de Informática	1	1	1
Técnico Superior	14	16	16
Coordenador Técnico	1	1	1
Assistente Técnico	6	4	5
Assistente Operacional	4	3	5
Técnico de Informática	1	1	1
Total	31	30	33

Tabela 4 - Caraterização do mapa de pessoal não docente.

Efetivamente, o número de colaboradores não docentes é insuficiente para as necessidades do serviço e é por isso premente, promover a abertura de procedimentos internos e/ou externos, designadamente, técnicos superiores para as áreas da qualidade e planeamento, gestor de projetos, desenvolvimento e acompanhamento de carreira, investigação e transferência de conhecimento.

Outros dados a notar ao nível da constituição do mapa de pessoal não docente relacionam-se com a representação feminina (67%) e outra com a idade dos colaboradores, o valor que parece com mais frequência é a faixa etária entre os 36-45 anos (10 colaboradores), seguido da faixa etária dos 56-65 (9 colaboradores).

Ao nível de habilitações literárias, 64% dos não docentes são titulares, no mínimo de habilitação equivalente a licenciatura. Dado importante a refletir tendo em vista a dificuldade na captação e retenção de recursos humanos, o envelhecimento da Administração Pública e a ausência de políticas públicas nesta área nos últimos anos.

A referida escassez de colaboradores não docentes resulta da dificuldade em captar recursos humanos por regimes de mobilidade ou concurso, o que é comum a outras organizações da Administração Pública e sintomático do envelhecimento dos trabalhadores da administração pública e da ausência de políticas públicas de criação de emprego.

A retenção de talento nos diferentes organismos da Administração Pública é outro dos desafios que estes enfrentam. Neste particular, o ISCAL tem sido bem-sucedido, apresentando uma taxa de rotação bastante reduzida.

PROPOSTA DE ORÇAMENTO DO ISCAL PARA 2023

Relativamente ao Orçamento do ISCAL 2023, o IPL, como as demais instituições de ensino superior públicas, tem estado sujeito a vários constrangimentos, provocados pela disciplina orçamental imposta a nível nacional, refletindo-se num progressivo subfinanciamento do Estado às instituições de ensino superior, o que naturalmente se transmite à realidade do ISCAL.

O ISCAL tem crescido em número de estudantes e, também, em custos com o pessoal, não tanto pelo aumento significativo de pessoal não docente e docente, mas sobretudo pelo aumento dos encargos associados e pela necessidade de cativar, por via de cabimento prévio, as verbas para a abertura dos procedimentos concursais necessários e ao cumprimento de rácios, em termos de ocupação de lugares vagos no mapa e ao número de Doutores.

É neste cenário de subfinanciamento por via do Orçamento de Estado (OE) que se construiu a proposta de orçamento do ISCAL para 2023, com o objetivo de dar suporte às atividades planeadas, bem como fazer refletir as decisões tomadas a nível da necessidade imperiosa de reestruturação do mapa de pessoal e qualificação do respetivo corpo docente, em virtude das novas exigências de acreditação de cursos a que já se fez menção anteriormente. Salientar que as despesas com pessoal representam cerca de 90% da despesa total, o que representa um peso excessivo desta tipologia de gastos.

	Previsão de Despesa 2023	%
Despesas com pessoal	7.899.437,77€	90,2%
Aquisições de bens e serviços	858.700,00€	9,8%
Total da Despesa	8.758.137,77€	100%

Tabela 5 - Previsão orçamental da despesa 2023.

Na perspetiva orçamental, do lado da Receita, é objetivo dar continuidade à política de identificação de fontes de financiamento complementares, nomeadamente, por via do desenvolvimento de projetos de investigação, prestação de serviços, desenvolvimento de oferta não conferente de grau e internacionalização.

Assim, enunciado o enquadramento anterior, a previsão de receita para o ano de 2023, é a seguinte:

Fonte de Financiamento	Previsão de Receita 2023	%
Esforço financeiro nacional (Orçamento de Estado)	5.041.004,00€	57,6%
Receitas Próprias	3.717.133,77€	42,4%
Total da Receita	8.758.137,77€	100%

Tabela 6 - Previsão de receita 2023

SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Tendo como objetivo a definição dos eixos de ação foi elaborada uma análise SWOT, através da qual emergem como principais forças o prestígio e a tradição do Instituto, a que se alia o reconhecimento e o posicionamento alcançados pelos nossos diplomados.

A boa qualidade da formação ministrada, a elevada taxa de ocupação das vagas e índice de força, o incremento da taxa de procura por cursos das áreas das ciências empresariais, assim como a competência dos docentes são igualmente pontos fortes. No seu conjunto, a reputação e prestígio da instituição, reconhecido no panorama nacional e internacional constitui inegavelmente a sua maior força.

Existem, no entanto, fraquezas das quais se podem destacar os insuficientes níveis de internacionalização, os ainda reduzidos índices de produção científica de qualidade, passando pela insipiente oferta de formação não conferente de grau, pela capacidade limitada de atração de financiamento externo, pelo número insuficiente de docentes com situações estáveis do ponto de vista do vínculo contratual, pela dificuldade na captação de estudantes estrangeiros de elevado potencial e pela atividade de extensão à comunidade ainda sem expressão.

No campo das oportunidades há a destacar as portas que se abrem ao nível da internacionalização (programa Erasmus+, parcerias com instituições estrangeiras, estatuto do estudante internacional, reforço do orçamento europeu para a ciência, tecnologia e inovação, o plano de recuperação e resiliência), e também no que toca à existência de objetivos e metas para a qualificação dos europeus ao nível da formação de nível superior.

As perspetivas decorrentes da Agenda 2030, a criação de programas de ensino e de investigação transversal a várias IES, a ligação ao tecido empresarial e aos organismos públicos e do terceiro setor. O aproveitamento do fomento das novas metodologias de ensino são outras das oportunidades identificadas.

Nas ameaças, assumem especial relevância a tendência demográfica de envelhecimento da população e o ambiente cada vez mais competitivo que envolve a realidade do ensino superior nas áreas em que o ISCAL opera.

Ao nível das ameaças, merece ainda destaque a inconstância dos modelos de financiamento adotados pelos sucessivos governos, bem como o subfinanciamento da ação social e a dificuldade na retenção de docentes.

Assim, após esta breve caracterização do ISCAL, do ponto de vista do enquadramento estratégico, serão apresentados os eixos orientadores do Plano Estratégico.

EIXOS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

Os eixos orientadores definidos no plano estratégico 2023-2026 encontram-se intrinsecamente ligados aos pilares fundamentais que sustentam o Instituto enquanto entidade dedicada à criação, partilha e transmissão de conhecimento. Os eixos referidos são os seguintes:

- (i) Ensino e formação;
- (ii) Investigação, inovação e desenvolvimento
- (iii) Internacionalização;
- (iv) Organização, Comunicação e Imagem e Relação com a Comunidade.

PLANO DE AÇÃO DE 2023

Nesta secção apresentaremos os Objetivos Estratégicos e Operacionais que integram inscritos no Plano de Atividades para o ano de 2023.

CARACTERIZAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO ISCAL

Para cada Eixo Estratégico foram identificadas ações essenciais que procuram contribuir para a execução do objetivo estratégico e o seu alinhamento com os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS).

Objetivo Estratégico 1 – Ser uma IES com um ensino e formação de excelência



Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Rever a oferta formativa nos vários ciclos de estudos	N.º de cursos de 1.º e 2.º ciclos atualizados	-	2
Apresentar oferta formativa não conferente de grau	N.º de cursos não conferentes de grau	Quatro	Seis
Manter a capacidade de atrair novos estudantes	N.º Total de Candidatos (por ano)	4999	>4950
	N.º de Candidatos em primeira opção (por ano)	819	850

Melhorar o sucesso escolar	% de estudantes aprovados nas UC do 1.º e 2.º ciclos (por ano)	58,8% ³	59%
Desenvolvimento de um plano para apoio ao estudante com necessidades educativas especiais	Implementação dos normativos legais e de boas práticas a nível interno	Não implementado	Implementado
Criação de uma área de apoio ao estudante atleta	Implementação	Não implementado	Implementado

Objetivo Estratégico 2 – Promover a qualificação, estabilidade e satisfação do corpo docente



Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Aumentar o número de Doutores ETI	N.º de Doutores ETI	50,2%	55%
Aumento o número de Docentes com vínculo estável	N.º de Docentes no mapa de pessoal	42%	45%
Rever o modelo de avaliação de desempenho do corpo docente	Revisão do Regulamento de Avaliação Desempenho	-	Aprovação da alteração ao Regulamento
Manter ou melhorar o nível de satisfação do pessoal docente	Nível de satisfação do corpo docente	74% das respostas superior a 3,0	80% das respostas superior a 3,0

Objetivo Estratégico 4 – Produzir investigação de qualidade



Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Aumentar o número de publicações com impacto internacional	Rácio de publicações anuais <i>WoS</i> ou <i>Scopus</i> por docente ETI/ano	0,43	0,50
Aumentar o número de publicações de livros	Número de livros publicados (por ano)	-	6
Promover a realização de eventos de natureza científica	N.º de eventos de natureza científica (por ano)	15	20

³ Data referência 31 de dezembro de 2021

Objetivo Estratégico 5 – Aumentar o reconhecimento internacional

Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Aumentar o número de publicações/apresentações internacionais	Rácio de publicações / apresentações internacionais (por ano) por docente ETI	0,43	0,50
Aumentar o número de estudantes não nacionais	N.º de estudantes não nacionais (por ano)	462	485
Assegurar uma oferta abrangente e de qualidade de unidades curriculares lecionadas em língua inglesa	N.º de unidades curriculares lecionadas em língua inglesa (por ano)	16	18

Objetivo Estratégico 6 – Manter o equilíbrio financeiro

Objetivo Específico	Indicador	31/12/2021	Meta 2023
Aumentar o peso relativo das receitas próprias	% de receita própria face ao total da receita	41,4%	42%

Objetivo Estratégico 7 – Melhor a qualidade das instalações

Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Aumentar a qualidade percebida relativamente às instalações atuais	Nível de satisfação da comunidade face às atuais instalações	3,2	>3,3
Apresentação de um plano de obras de conservação e beneficiação das instalações ao IPL	Data da aprovação do plano	Não implementado	Implementado

Objetivo Estratégico 8 – Promover as relações com a comunidade e a sustentabilidade



Objetivo Específico	Indicador	31/12/2022	Meta 2023
Aumentar a prestação de serviços à comunidade	Nº de protocolos de prestação de serviços	-	6
Aumentar a intervenção em projetos com impacto, junto da sociedade, na área da sustentabilidade	Nº de iniciativas no âmbito da sustentabilidade (por ano)	-	6
Promover a colaboração com instituições públicas ou privadas	N.º de instituições a colaborar na oferta formativa	-	6
Monitorizar a qualidade da inserção profissional dos diplomados	Elaboração de relatório de empregabilidade	Não implementado	Implementado
Fomentar a ligação com os <i>alumni</i>	N.º de <i>alumni</i> com participação ativa no desenvolvimento da atividade do ISCAL.	-	20
Promoção de eventos em parceria com entidades públicas ou privadas	Nº de eventos em parceria com entidades	46	46

Objetivo Estratégico 9 – Promover a qualificação, estabilidade e satisfação do pessoal técnico e administrativo e de gestão



Objetivo Específico	Indicador	31/12/2021	Meta 2023
Aumentar o número de não docentes	Nº de não docentes a 31 de dezembro	31	32
Manter ou melhorar o grau de satisfação	Nível de satisfação do pessoal não docente	4,1 em 5,0	4,1 ou superior
Manter elevados níveis de qualificação do pessoal	Nº de ações de formação profissional por não docente (ano)	1	1
Promoção da saúde e bem estar físico e mental	N.º de iniciativas desenvolvidas		3

Objetivo Estratégico 10 – Promover a qualidade



Objetivo Específico	Indicador	Base 31/12/2021	Meta 2023
Consolidar o SIGQ	Proceder à revisão do Regulamento da Qualidade	-	Implementado

Tabela 3 - Definição das metas para o ano 2023

NOTA FINAL

Após a apresentação das atividades que são propostas para o ano de 2023, tendo em consideração o plano estratégico vigente, reforçamos que, a participação ativa de cada membro da nossa comunidade trará não só uma riqueza de perspetivas, mas também uma maior probabilidade de sucesso. A diversidade de ideias, aliada ao compromisso de torná-las realidade será motor para o sucesso deste plano de atividades.

Assim, o envolvimento de todos, sem exceção, será essencial para superarmos os desafios que se deparam ao ensino superior, aprendermos uns com os outros e construirmos um ambiente de cooperação e respeito mútuo que permita o desenvolvimento do ISCAL e dos membros da sua comunidade académica.

Convidamos todos a continuar a trilhar este caminho com entusiasmo, determinação e confiança de que juntos, poderemos efetivamente fazer a diferença.

Uma última nota para reiterar que os objetivos traçados apenas serão alcançáveis com o empenho de toda a comunidade académica, a quem desde já se agradece o empenho e dedicação que têm demonstrado.