

# Plano de Actividades 2018



Instituto Superior de Contabilidade e  
Administração de Lisboa

# Nota Introdutória do Presidente

## Índice

Nota Introdutória	2
Do Presidente	
Enquadramento do Institucional	2
Identidade Institucional	3
Bloco interior	3
Bloco interior	4
Bloco interior	5
Bloco interior	6

Assume-se o presente Plano de Actividades para 2018 como a continuidade ao amadurecimento e trabalho proposto no Plano de Actividades elaborado para o ano de 2017.

Embora tenham sido, as principais linhas orientadoras e principais objectivos estratégicos, definidos no ano de 2014, continuam a ser válidos e pertinentes, bem como, continuam a apresentar-se como essenciais para um desenvolvimento eficaz do ISCAL se tivermos em consideração a evolução concebida nas suas mais diversas dimensões.

No enquadramento macroeconómico do ISCAL, a variável mais importante é o financiamento da investigação e a qualidade do Ensino Superior, como instrumentos à criação de condições de adaptação a novas situações, desafios, disponibilizado pela União Europeia.

Apesar das acções inicia-

das no passado, é relevante ter consciência que o foco na educação é um desafio a manter como elemento impulsionador na criação de novos talentos que irão atrair mais investimento, devendo conscientemente assumir o ISCAL um compromisso no desenvolvimento de novas acções.

Igualmente ao nível macroeconómico, mas ao nível nacional, destacam-se aqui três grandes parâmetros: o ajustamento da economia portuguesa e a reestruturação sectorial assente numa internacionalização das empresas que potencializa o mercado de trabalho nas áreas nas quais o ISCAL desenvolve a sua actividade académica e investigação; um crescimento mais forte no curto prazo, em particular do investimento empresarial e por último uma recuperação mais forte do que a antecipada do investimento público, após quedas sucessivas verificadas anteriormente.

Finalmente, ainda a nível do contexto, a evolução crescente da internacionalização do ensino e da ciência, é um desafio que obriga a pensar o ISCAL muito além de Portugal.

Numa perspectiva mais ligada ao sector do Ensino Superior deve o ISCAL ter em consideração as políticas orientadoras enunciadas pela tutela e também as políticas de qualidade definidas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), para consolidar a sua posição no contexto do Ensino Superior nacional e Ensino Superior Europeu.

Numa nota final é importante afirmar que o presente Plano tendo sido pensado de forma ambiciosa, é executável, está condicionado pelas forças, fraquezas e recursos actualmente disponíveis no ISCAL

## ISCAL

258 anos de história

3.215 discentes

5 Licenciaturas  
(1º Ciclo).

7 Mestrados  
(2º Ciclo).

94% de taxa de empregabilidade (Fonte: DGEES)

196 docentes

34 não docentes

## ISCAL

O ISCAL – INSTITUTO Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa – actua no sector do ensino superior politécnico, e está localizado em Lisboa, em plena zona central da cidade.

O principal factor que diferencia o ISCAL é que ele se posiciona, e actua num “nicho” de mercado, como uma instituição confiável, entre as IES’s e os seus clientes (Alunos e mercado de trabalho), fornecen-

do ao mercado diplomados (Licenciados e Mestres) de elevada competência, capazes de suprir/satisfazer as necessidades e as exigências dos vários clientes-tipo (da administração pública ou privada), apresentando-se como a melhor alternativa na sua área de especialização (contabilidade e administração). Este factor de diferenciação é fruto de um know-how acumulado ao longo das várias gerações.

As nossas pesquisas demonstram que o sector do ensino superior público se encontra a viver um período de estabilidade mas, que o subsector politécnico ainda tem margem de crescimento. A isto não é alheio o facto de, nos inquéritos anteriormente efectuados, os empregadores dos diplomados do ISCAL fazerem referência ao “saber-fazer” aliado ao “saber-saber”

## Identidade Institucional

### Missão

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), Ca-

pítulo 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.”

**VISÃO**

**Ser um Instituto de Ensino superior eficiente e em rápida evolução na direcção da excelência.**

### Atribuição

O ISCAL é uma instituição de ensino superior que, no âmbito da sua vocação própria e, na observância da sua missão e de acordo com os Estatutos (Capítulo I, art.º 3º, nº1), o ISCAL tem as seguintes atribuições:

- 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 acções de formação profissional e de actualização 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 actividade, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, com especial destaque para os países de ex-

pressão 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.

### Valores

Adoptando 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

## Enquadramento Institucional

O Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa—ISCAL, é um Instituto Público de ensino é uma Instituição de Ensino Superior Público integrado no Instituto Politécnico de Lisboa – IPL (n.º 1, artigo 1º, Capítulo I, do Despacho n.º 2034/2014, de 7 de Fevereiro), dotada de autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural e administrativa.

A nossa visão baseia-se, de acordo com os seus Estatutos (n.º 4, art.º 2º, em seis valores institucionais, onde o ISCAL assume a excelência do ensino, a excelência da investigação e desenvolvimento, a abertura e participação na sociedade, a responsabilidade social, a cultura do mérito e a cooperação e intercâmbio científico, em especial com os países europeus e de expressão oficial portuguesa. É com o desafio, em mente, de alcançar os nossos valores institucionais e na persecução de nossa missão estabelecida nos seus Estatutos, publicados no Diário da República, 2º 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), de *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*, que nos

comprometemos a cumprir as atribuições enunciadas no n.º 1 do artigo 3º de nossos Estatutos e que são, 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; a criação do ambiente educativo apropriado às suas finalidades; a realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas; a transferência e valorização económica do conhecimento científico e tecnológico; a realização de ações de formação profissional e de actualização de conhecimentos; a prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento; a cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições nacionais e estrangeiras; 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; a produção e difusão do conhecimento e da cultura e ações culturais, recreativas e desportivas no seio da comunidade académica.

Este enfoque numa visão na qualidade e distinção estender-se-á ao melhorar a experiência educativa e ainda à empregabilidade em nossos graduados a todos os níveis, ao agregar valor através de uma nova abordagem que permita todos participarem numa variedade de

atividades como a Internacionalização, através de programas específicos de intercâmbio, ao voluntariado responsável com o objectivo de aumentar a responsabilidade social, e muitas mais atividades a serem implementadas.

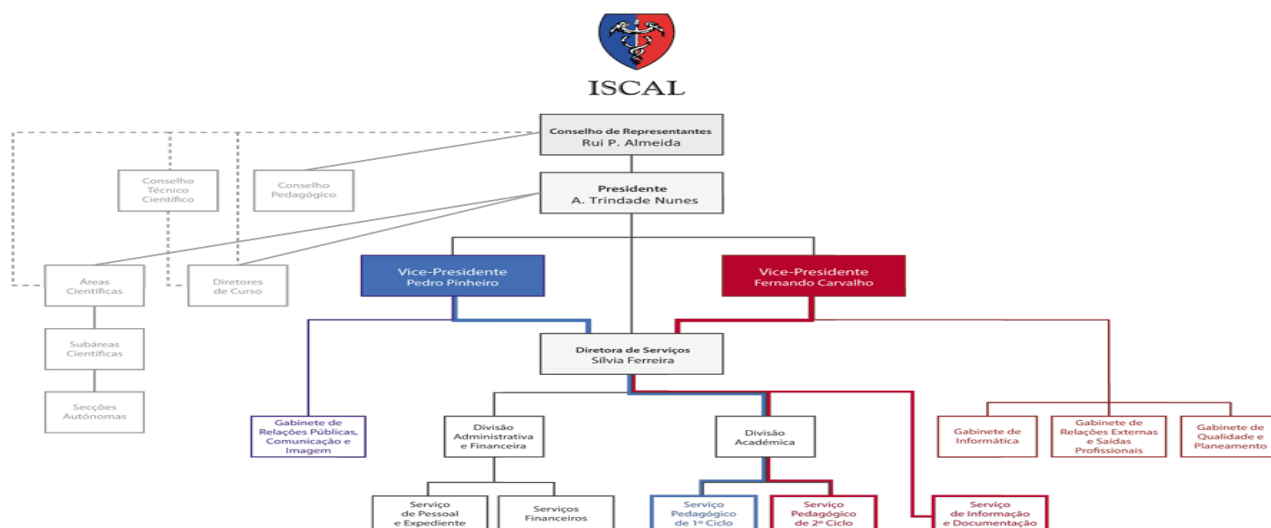
Há também uma oportunidade de o ISCAL assumir um papel no desenvolvimento da nossa região.

Como parceiro social da cidade de Lisboa o ISCAL assume-se como um fornecedor de conhecimento e talentos que podem, devem, impulsionar a região.

Tendo essa visão, devemos ser uma instituição inovadora, adaptável, ágil e capaz de fazer a diferença, sem medo de correr riscos que garantam um futuro alicerçado na inovação.

Em resumo, pretende-se contribuir de forma ativa pelo reconhecimento e pelo sucesso do ISCAL na meio académico nacional, europeu e internacional e na cidade de Lisboa.

## Estrutura Interna e de Gestão



# Diagnóstico Estratégico

## Política

- Estabilidade Política com o equilíbrio entre maiores partidos;
- Continuação da reforma estrutural do Estado;
- Instabilidade Política Internacional.

## Social

- Diminuição da Natalidade;
- Envelhecimento da população;
- Manutenção das desigualdades sociais;
- Aumento da tensão social.

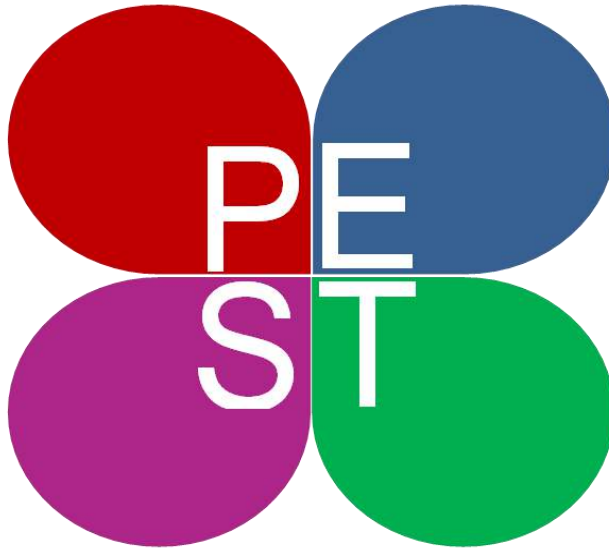
## Económica

- Prioridade Nacional e Europeia no Investimento na Educação e Investigação
- Crescimento económico nacional e europeu
- Diminuição do desemprego
- Instabilidade do mercado com o Brexit

## Tecnológica

- Novas tecnologias como ferramentas absolutas e essenciais;
- TIC generalizado;
- Aumento do uso da banda larga e Wi-Fi;
- Maiores riscos no e espaço Web de CiberAtaques.

PEST



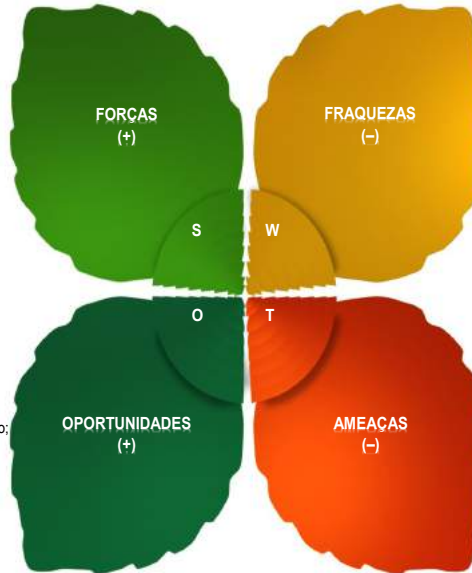
SWOT

FATORES INTERNOS

- Reconhecimento e posicionamento dos diplomados do ISCAL;
- Maturidade e história do ISCAL;
- Prestígio nas áreas de formação;
- Habilitação dos estudantes para uma profissão;
- Qualidade do capital humano.

FATORES EXTERNOS

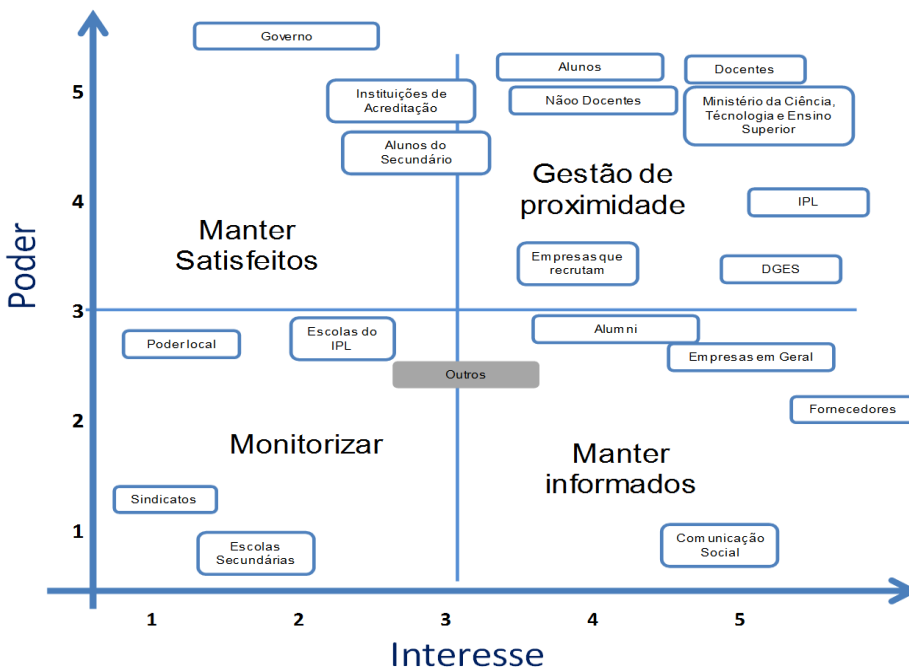
- Internacionalização;
- Aprendizagem ao Longo da Vida;
- Agenda 2020;
- Políticas de aumento da qualificação;
- PALOP's;
- Novas formas de aprendizagem;
- Transferência de conhecimento;
- Rede Alumni.



- Insuficiente mobilidade com outras Instituições de Ensino Superior;
- Rigidez dos planos de estudos;
- Qualidade da comunicação;
- Pouco investimento em formação não conferente de grau;
- Insuficiência de investigadores.

- Tendência demográfica;
- Importância dada aos Ranking's;
- Modelo de financiamento;
- Ausência da integração entre ciclos de estudos;
- Incertezas na definição de critérios pela tutela e entidades reguladoras.

Stakeholders





## Campos de Acção

O ISCAL desenvolve toda a sua actividade no Ensino e Investigação na área das Ciências Empresariais.

### Ensino

O ISCAL desenvolve os seguintes níveis de ensino:

\*Licenciaturas (1º ciclo de Estudos) em Comércio e Negócios Internacionais; Contabilidade e Administração com os ramos de Contabilidade, Fiscalidade, Gestão e Administração Pública e Contabilidade Pública; Finanças Empresariais; Gestão e Solidicidade.

Actualmente estão inscritos 2.744 estudantes em todas as licenciaturas.

\* Mestrado (2º ciclo de Estudos) em Análise Financeira; Auditoria; Contabilidade; Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras; Controlo de Festão e dos Negócios; Fiscalidade e Gestão e Empreendedorismo.

Actualmente estão inscritos 471 estudantes em todos os mestrados.

\* Cursos Pós-graduados não conferentes de grau académico o ISCAL aposta na diversidade através da oferta da Pós-graduação em Contabilidade e Gestão Pública e na Pós-graduação em Gestão e Direito do Desporto.

Para além dos cursos que

organiza a 100%, desenvolve várias parcerias com outras universidades e instituições nacionais e internacionais.

### Investigação

A investigação é uma aposta do ISCAL.

Presentemente ainda é uma realidade com alguns, poucos, grupos de investigação, mas produtivos, que tendo desenvolvido um trabalho notável na investigação permitem ao ISCAL iniciar um processo de fomento no seu crescimento e produtividade científica.

### Outros aspectos de Interesse

Ao nível dos recursos humanos o ISCAL conta actualmente com a colaboração de cerca de 196 docentes efectivos, 34 elementos de pessoal não docente e 141 docentes convidados.

Recursos essenciais ao desenvolvimento da missão do Instituição, compete ao Serviço de Pessoal e Expediente apoiar e gerir o nosso património intelectual. É através dos nossos recursos humanos que encontramos a capacidade e a agilidade de resposta aos estímulos externos e, ainda, a capacidade de visualizar e explorar novas oportunidades.

O Financiamento é proveniente das dotações do orçamento de Estado, receitas provenientes do pagamento das propinas entre outras, compete ao Serviço Finan-

ceiro saber gerir os riscos, sempre com a consciência e tendo em mente Peter Drucker, que *existem dois tipos de riscos, aqueles que não podemos nos dar ao luxo de correr e aqueles que não podemos nos dar ao luxo de não correr.*

As estruturas de suporte aos alunos, docentes e não docentes materializam-se através:

\* da Divisão Académica, cuja função constituindo um elo de ligação com os órgãos directivos, além de exerce a sua actividade no domínio da vida escolar dos alunos do ISCAL, assim como no âmbito da concessão de creditação, equivalências e reconhecimento de habilitações, nacionais ou estrangeiras.

\* do Serviço de Informação e Documentação é um serviço de apoio científico, pedagógico e à investigação e de gestão nos domínios da informação e da documentação, composto pela biblioteca, pela mediateca, pela hemeroteca, pelo fundo antigo e pelos arquivos semiativo e definitivo, bem como por.

\* do Gabinete de Relações Externas e Saídas Profissionais que é uma unidade de apoio ao desenvolvimento das relações externas nacionais e internacionais, bem como com os estudantes

e com os finalistas/recém-licenciados, no sentido de ajudar à sua integração na escola e na sociedade.

\* do Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Imagem ao qual incumbe apoiar os órgãos do ISCAL no tratamento de todas as questões respeitantes às relações do Instituto com a comunidade, nos planos nacional e internacional, bem como, planejar e conceber a comunicação interna com criatividade e desenvolver e gerir as actividades de divulgação, publicidade e marketing.

\* do Gabinete de Informática que presta apoio aos utilizadores, gere o sistema de informática, administra e assegura a manutenção de todo o sistema de informação, promovendo a sua acessibilidade.

\* do Gabinete de Qualidade e Planeamento, o qual se constitui como uma unidade de apoio através da avaliação estabelecidos pela A3ES e pelo IPL, bem como assegura a elaboração e apresentação dos documentos de planeamento.

\* da Associação de Estudantes, que desenvolve e organiza actividades.

## Alinhamento Estratégico

A intervenção estratégica do ISCAL para o ano de 2018, foi definida tendo em consideração os objectivos estratégicos definidos em sede do QUAR provisório do IPL em vigor, bem como o seu alinhamento com o Plano Quadrienal do IPL.

Assim, tais objectivos estratégicos constantes do QUAR foram alinhados com as áreas de intervenção definidas pelo ISCAL e seu Plano Estratégico.

Em termos operacionais, para a concretização destes objectivos estratégicos, o ISCAL planeia e compromete-se com o desenvolvimento de um conjunto de acções/objectivos operacionais.

Da análise aos objectivos operacionais traçados neste plano de actividades, podemos concluir pela existência de duas premissas orientadoras na sua elaboração, por um lado, o claro alinhamento entre objectivos estratégicos e áreas de intervenção, bem

como o alinhamento entre a estratégia do ISCAL e do IPL.

Em segundo lugar, e não menos importante, a manifesta vontade em empreender um projecto que assente num ensino de qualidade e no incremento da investigação, na co-operação, na consolidação do sistema de garantia da qualidade e na melhoria da performance institucional.

ISCAL Plano de Actividades 2018	Alinhamento Estratégico				
	Qualidade e Inovação no Ensino	Internacionalização	Investigação	Transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a empregabilidade	Gestão de recursos no ISCAL
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	■				

## Monitorização

O plano de actividades do ISCAL é delineado e enquadrado no contexto anteriormente apresentado, encontrando-se numa primeira análise condicionado pelas forças, fraquezas e recursos actualmente disponíveis no ISCAL, visa colmatar os pontos fracos e defender o ISCAL de possíveis ameaças, aproveitando as sinergias da sua relação com a comunidade envolvente e outros organismos de Ensino Superior, com o objectivo de extrair a máxima vantagem dos pontos fortes e oportunidades que no mercado surjam, com a finalidade final de fomentar uma mudança criadora de valor interna e externa.

O presente Plano de Actividades comporta na sua concepção a flexibilidade necessária para dar resposta à evolu-

ção da actividade e aos desafios que forem surgindo na sua operacionalização, de anos anteriores.

A monitorização a prosseguir com vista a acompanhar o desempenho, a execução e a sua operacionalização vai desenvolver-se da seguinte forma:

\* a monitorização vai ser executada com uma periodicidade trimestral;

\* as reuniões de monitorização serão realizadas trimestralmente;

\* a reunião de monitorização tem a participação do Presidente, Vice-presidentes, dirigentes intermédios e coordenadores responsáveis pelos objectivos;

\* a agenda da reunião centra-se na

análise da realização dos objectivos, ou seja, na análise da taxa de execução das metas, nas estratégias executadas e/ou a executar

\* na eventualidade de desvios serão definidos os ajustes a realizar.

\* os resultados da monitorização serão divulgados internamente através de relatório próprio.

\* os dirigentes intermédios e coordenadores responsáveis pelos objectivos na reunião apresentam relatório de execução semestral dos objectivos e restantes actividades desenvolvidas que se mostrem de relevante importância ao cumprimento da missão do ISCAL.

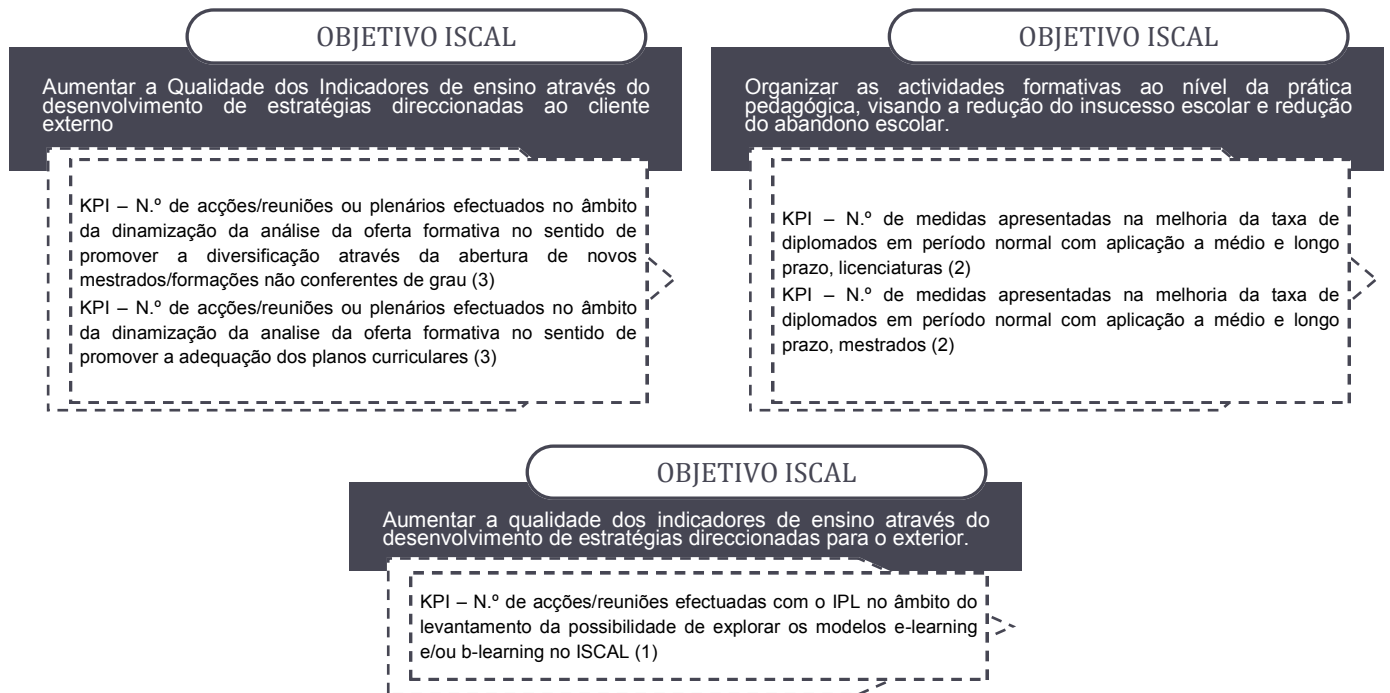
## Melhorar os indicadores de ensino

O ISCAL assume-se como prestador de ensino superior, mesmo no não conferente de grau, como sua prioridade. Nesse sentido o ISCAL têm a responsabilidade de preparar os seus alunos com a mais alta qualidade e elevado nível científico com o intento de promover o sucesso e reconhecimento deles como empresários e profissionais capazes de gerar valor.

Como parte do seu compromisso de melhoria o ISCAL procura atrair os melhores alunos,

independentemente de sua formação, através de um acesso equitativo de admissão, não diferenciando nacionalidades, sexo, religião e incentivado a inclusão de pessoas com deficiência no meio académico, bem como, promovendo programas de bolsas de estudo.

Na prossecução deste Objectivo estratégico, compromete-se o ISCAL a implementar medidas que fomentem a melhoria da procura, sucesso escolar e diversificação da oferta.



Melhorar os indicadores de ensino assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta ao objectivo estratégico do IPL—Consolidar a oferta formativa

### Objectivos Operacionais

Actualizar e diversificar a oferta formativa

- Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de licenciatura
- Taxa de preenchimento de vagas nos cursos de mestrado
- N.º de estudantes em cursos não conferentes de grau
- Taxa de acreditação dos cursos conferentes de grau
- N.º de cursos, conferentes de grau ou não, em associação entre várias escolas
- N.º de cursos, conferentes de grau ou não, com a participação de várias escolas

Reduzir o insucesso escolar

- Taxa de diplomados, no total e no período normal, nas licenciaturas
- Taxa de diplomados, no total e no período normal, nos mestrados
- Taxa de sucesso escolar dos bolseiros

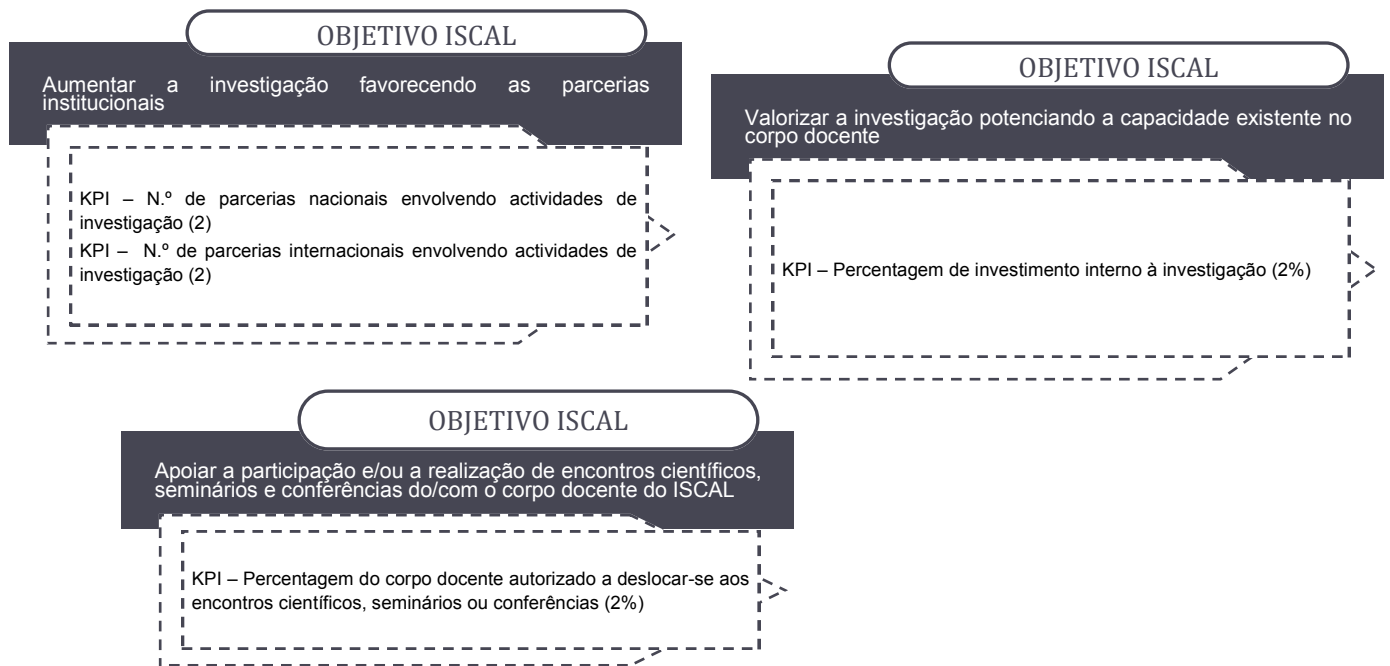


## Promover a Investigação

Ao valorizar a investigação como objectivo estratégico pretende o ISCAL, mesmo sabendo que não dispõem dos recursos necessários para almejar a liderança nacional, ter uma maior visibilidade ao âmbito do Ensino Politécnico nas disciplinas da sua área de actuação.

Nesse sentido e com o intuito de a médio prazo alavancar os resultados obtidos no investimento efectuado na investigação, irá o ISCAL incentivar a reflexão e promover o

reconhecimento do mérito científico com o intuito de potencializar a captação de novos estudantes do 2º ciclo e de estudantes de pós-graduação, bem como, promover uma maior aproximação ao tecido empresarial e a outras entidades públicas, locais, regionais e nacionais.



**Promover a investigação** assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta aos objectivos estratégicos do IPL - **Fortalecer a IDI&CA no IPL, autónoma ou em parceria com outras Instituições e redes de Ensino Superior e da sociedade e Reforçar a qualificação dos recursos humanos, ligando-a com as actividades e as estruturas de IDI&CA.**

### Objectivos Operacionais

#### Aumentar a Actividade IDI&CA

- Actividade de investigação, desenvolvimento e inovação
  - N.º de projectos aprovados no programa Horizonte 2020
  - Investimento interno em investigação
  - Receita própria proveniente da investigação
  - N.º de parcerias ativas com IES nacionais ou internacionais, ou outras organizações, envolvendo atividade de IDI&CA
  - n.º de eventos ou produções artísticas
  - N.º de registos de patentes e direitos de autor
- Produção científica
  - N.º de artigos científicos produzidos
  - N.º de publicações inseridas no Repositório Digital
  - N.º de publicações em revistas catalogadas na base SCOPUS/outras
  - N.º de citações com arbitragem na Web of Science

#### Actividade de incentivo à IDI&CA

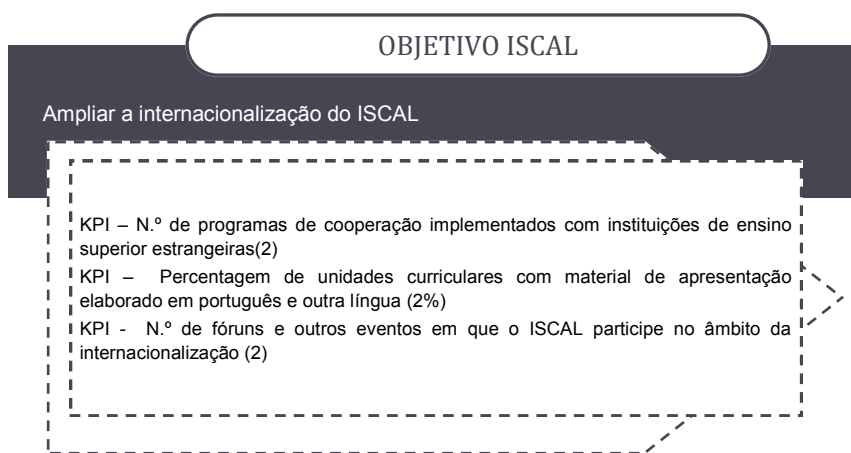
- N.º de prémios, bolsas ou outras distinções eternas atribuídas a docentes
- N.º de prémios, bolsas ou outras distinções eternas atribuídas a estudantes e diplomados

#### Aumentar o nível de qualificação dos Recursos Humanos

- Qualificação do corpo docente
  - Percentagem de professores doutorados
  - Percentagem de professores com título de especialista

## Promover a internacionalização

O ISCAL no presente Plano de Actividades, através do objectivo “Promover a internacionalização”, assume a internacionalização como dimensão estratégica fundamental para a afirmação do ISCAL, através da participação ativa em redes de parcerias com outras instituições de ensino estrangeiras.



**Promover a internacionalização** assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta ao objectivo estratégico do IPL - **Reforçar a internacionalização do IPL.**

Assume o IPL na área da Internacionalização os objectivos operacionais e indicadores que se apresentam.

### Objectivos Operacionais

Promover a internacionalização

- N.º de acordos internacionais
- N.º de participações em redes internacionais
- N.º de fóruns internacionais apoiados quanto à organização
- N.º de estudantes incoming e outgoing
- N.º de docentes incoming e outgoing
- N.º de não docentes incoming e outgoing
- N.º de ciclos de estudos leccionados em parceria com instituições estrangeiras de ensino superior
- N.º de unidades curriculares leccionadas em inglês

## Manter o equilíbrio financeiro

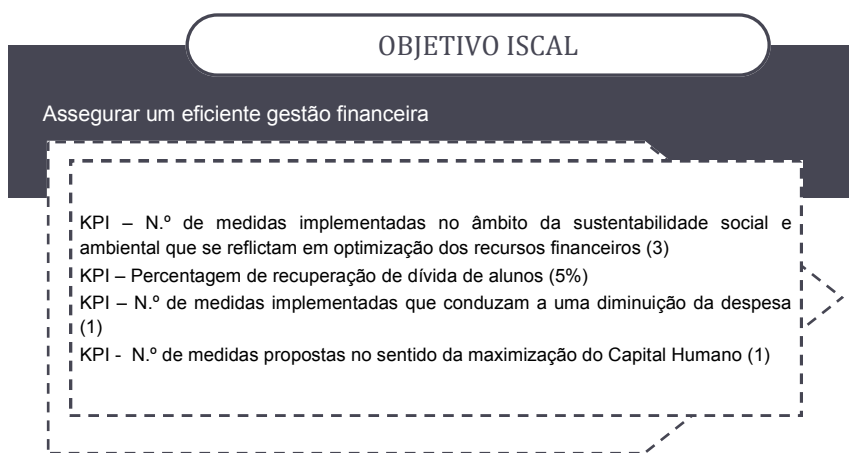
Um orçamento baseado em um plano e directamente relacionado com as estratégias, prioridades operacionais, é a expressão prática de um bom planeamento.

As alocações discricionais de um bom planeamento orçamental representam avaliações sobre as medidas e os resultados esperados.

Na prossecução deste Objectivo estratégico, compromete-se o ISCAL a implementar medidas que fomentem a sustentabilidade através

de um controlo eficaz com a aquisição de serviços.

Adequar e racionalizar, como parte integrante do ciclo de planeamento, em conjunto com a sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, é um suporte a todas as medidas enunciadas neste plano de actividades que se apresenta, bem como para o seu desenvolvimento



**Manter o equilíbrio financeiro** assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta ao objectivo estratégico do IPL - **Manter o equilíbrio financeiro.**

Assume o IPL na área do equilíbrio orçamental os objectivos operacionais e indicadores que se apresentam

### Objectivos Operacionais

Equilibrar o orçamento

Receita própria proveniente das propinas dos estudantes

Receita própria líquida arrecada

Despesas com pessoal

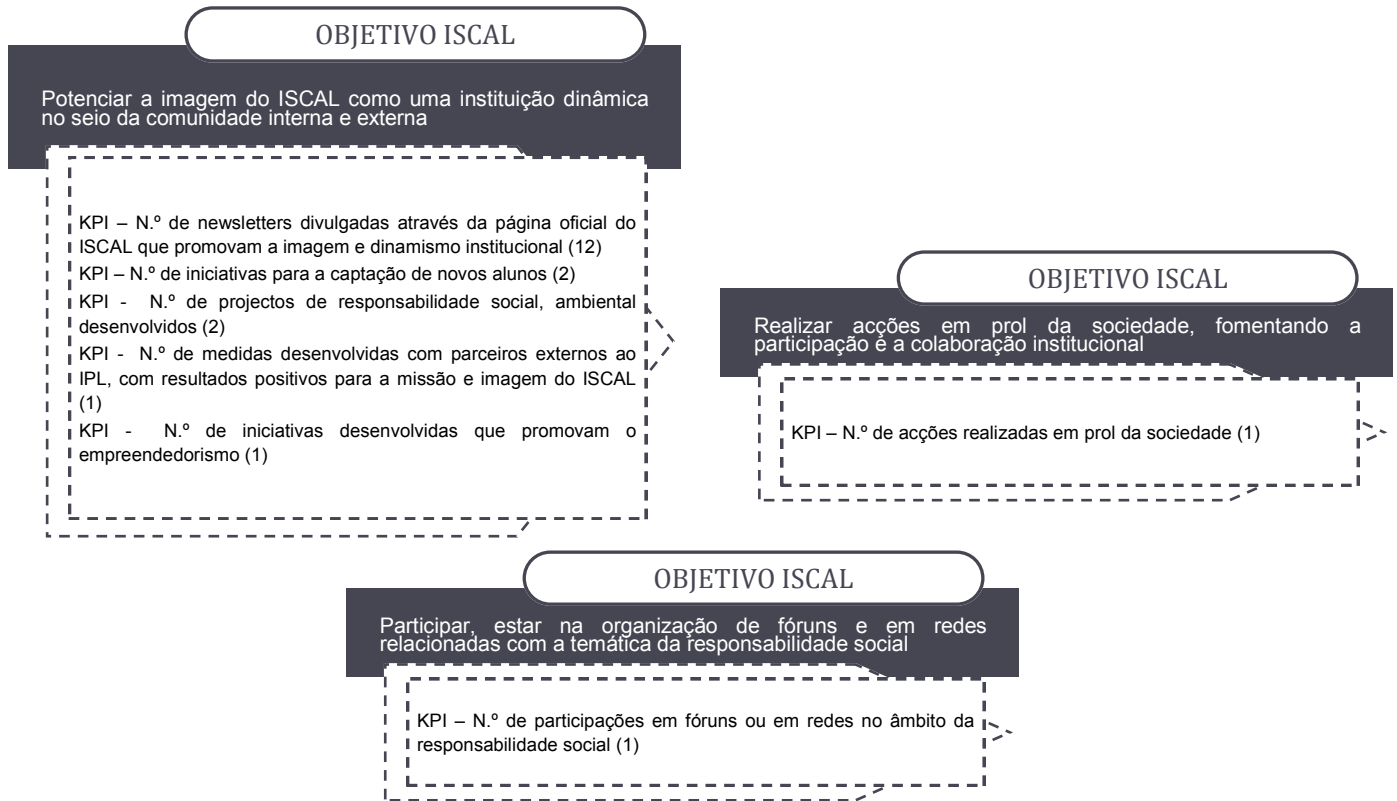
Despesas com aquisição de bens e serviços

## Incrementar a relação com a sociedade

A aposta na comunicação, imagem, relações com a comunidade externa e a promoção da empregabilidade são desafios, dos mais ambiciosos, que o ISCAL irá tentar implementar com o objectivo de conferir uma maior notoriedade ao ISCAL, tornando-o conhecido e reconhecido por seus pares na sociedade académica e sociedade em geral, como uma

Instituição dinâmica .

Na prossecução deste Objectivo estratégico, compromete-se o ISCAL a implementar medidas que fomentem a melhoria da imagem do ISCAL e o fortalecer as relações com a sociedade em geral.



**Incrementar a relação com a sociedade** assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta ao objectivo estratégico do IPL - **Valorizar a actividade do IPL e Promover a coesão e o espírito identitário do IPL.**

### Objectivos Operacionais

#### Aumentar a visibilidade do IPL

- N.º de estudantes que referem a Futurália como fonte de conhecimento do curso/UO (inquéritos aos novos alunos)
- N.º de iniciativas para captar estudantes
- N.º de visitas aos sites
- N.º de interações nas redes sociais
- Criação de uma agenda cultural integrada das várias UO
- N.º de edições de newsletters e outras documentos de comunicação interna
- N.º de edições de livros e revistas
- N.º de presenças do IPL/UO, docentes ou estudantes nos média

#### Aumentar as parcerias com a Sociedade

- N.º de contractos de prestação de serviços
- N.º de iniciativas com organismos tutelados pelo Ministério da Cultura e outras demais entidades promotoras da cultura
- N.º de protocolos com o tecido empresarial
- N.º de estágios oferecidos em ambiente profissional
- N.º de protocolos estabelecidos no âmbito da realização de estágios

## Consolidar o Sistema de Garantia de Qualidade

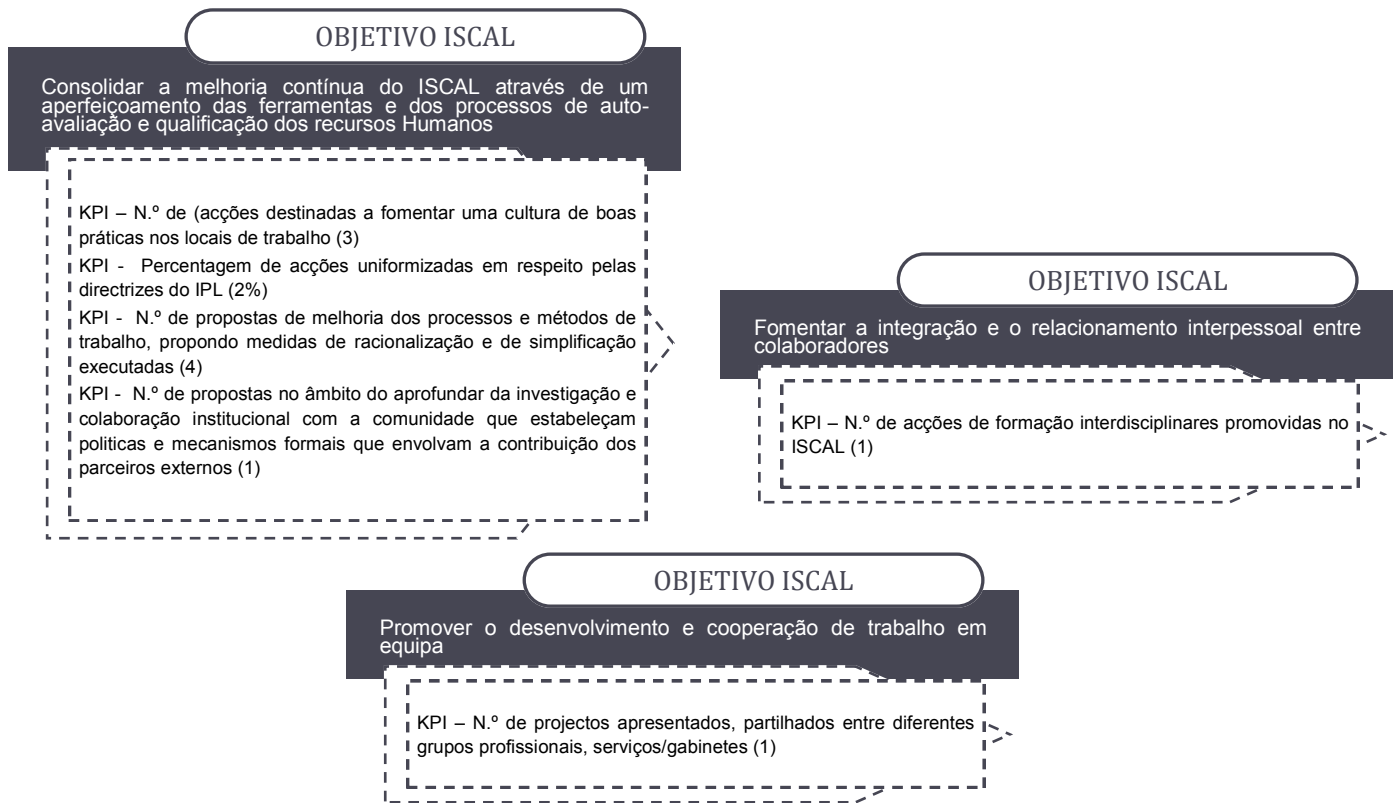
Com a finalidade de fortalecer a imagem do ISCAL como um Instituto Superior de reputação nacional e internacional torna-se necessário existir uma aposta na qualidade e na organização interna do ISCAL, envolvendo todo os seus funcionários, docentes e não docentes, bem como estudantes, *alumni* e outros *stakeholders* chave da comunidade em

geral.

Em resposta a esse compromisso o ISCAL tem consciência que a reputação tem que ser sustentada em resultados compatíveis com o grau de excelência pretendido de um instituto inovador na investigação e ensino.

Na prossecução deste Objectivo Estratégico,

compromete-se o ISCAL a implementar medidas que fomentem a melhoria da qualidade e organização interna, bem como na qualificação de seus recursos humanos.



**Consolidar o Sistema de Garantia da Qualidade** assumido como estratégia no ISCAL procurará dar resposta ao objectivo estratégico do IPL - **Reforçar os sistemas de avaliação e gestão da qualidade e Melhorar o ambiente de trabalho, ensino e aprendizagem** (este ultimo no âmbito da qualificação dos recursos humanos).

### Objectivos Operacionais

Consolidar o SIGQ

N.º de inquéritos de satisfação

Data de criação de um sistema de identificação e caracterização de protocolos, acordos, parcerias, convénios e projectos

Data de criação de documento que defina indicadores para mostrar a actividade em termos de investigação, produção e criação artística

Data de criação do Observatório de Empregabilidade

Percentagem de redução de queixas/reclamações dos estudantes

Satisfação com serviços e funcionamento dos bares, cantinas, espaços para refeições (“comida de casa”) e residência

N.º de ocorrências de critérios, normas e procedimentos de avaliação dos estudantes não publicitados previamente

Resultados dos inquéritos de satisfação dos estudantes com os ciclos de estudos/unidades curriculares/docentes

Aumentar o nível de qualificação dos recursos humanos

N.º de horas de formação de não docentes

N.º de funcionários a participar em formações

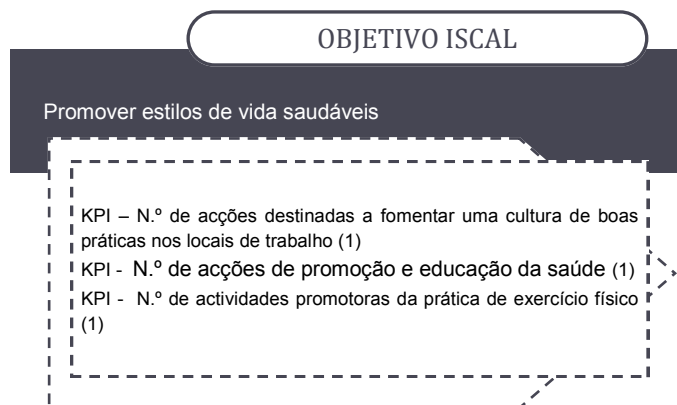
N.º de acções de formação interna de não docentes

N.º de docentes e não docentes do IPL a frequentar cursos nas unidades orgânicas



## Outras actividades de interesse a desenvolver

Com o objectivo de promover e dinamizar a melhoria e consolidar o crescimento como uma unidade orgânica integrada no IPL, assume o ISCAL como objectivos transversais os objectivos do IPL no âmbito da melhoria de condições de trabalho e estudo, como uma prioridade interna.



Objectivo Estratégico: do IPL - **Melhorar o ambiente de trabalho, ensino e aprendizagem**

### Objectivos Operacionais

#### Melhorar as condições de trabalho/estudo

- Data de conclusão do projecto para construção do novo edifício para o ISCAL
- Data de início do projecto para construção do novo edifício para a Escola Superior de Dança
- Data de início do projecto para a construção do novo edifício de apoio social no Campus de Benfica
- N.º de melhorias em espaços de trabalho e estudo disponibilizados
- N.º de intervenções técnicas ou manutenção que contribuíram com a melhoria das instalações
- Data de inventariação das obras necessárias, incluídas no programa de requalificação do património, e respectivo escalonamento
- Taxa de sucesso escolar dos bolseiros
- N.º de refeições servidas a estudantes
- Taxa de ocupação da residência
- N.º de novos projectos de benefícios sociais

#### Promover estilos de vida saudáveis

- N.º de acções destinadas a fomentar uma cultura de boas práticas nos locais de trabalho
- N.º de acções de promoção e educação da saúde
- N.º de medidas criadas para promoção da sustentabilidade ambiental
- N.º de actividades promotoras da prática de exercício físico
- N.º de estudantes-atletas
- N.º de projectos desportivos apoiados pelo IPL conjuntamente com FAIPL e AE's
- N.º de atletas e equipas IPL em competições nacionais e internacionais
- N.º de avaliações de postos de trabalho
- N.º de valências clínicas oferecidas no âmbito do SSO (ACSP, CPL, ORT, MT, EnFT, RD, Psic)
- N.º de trabalhadores sujeitos à realização de exames clínicos e consultas médica do trabalho no âmbito do SSO-IPL



Avenida Miguel Bombarda, 20  
1069-035

Tel: 217 984 500  
Correio electrónico: iscal@iscal.ipl.pt  
Página web : www.iscal.ipl.pt

Excelência na formação de pessoas e  
profissionais altamente qualificados



## ESTRATÉGIA DE COMPROMISSO GLOBAL—ISCAL—2021

### Missão

"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."

O ISCAL é um Instituto Superior diversificado, envolvido com o mundo em geral e comprometido em mudar para melhor.

Reconhecido pelo nosso pensamento radical, crítico e sua influência generalizada.

Com uma excelente capacidade de integrar educação, pesquisa, inovação.

### VISÃO 2021

<b>S</b> atisfação	Melhorar os indicadores de ensino
<b>Q</b> ualificação	Promover a Investigação
<b>M</b> obilidade	Promover a Internacionalização
<b>R</b> esponsabilidade	Manter o equilíbrio financeiro
<b>R</b> edes de proximidade	Incrementar a relação com a sociedade
<b>I</b> nnovação e melhoria contínua	Consolidar o Sistema de Garantia da Qualidade

### SATISFAÇÃO

- Aumentar a Qualidade dos Indicadores de ensino através do desenvolvimento de estratégias direccionadas ao cliente externo
- Organizar as atividades for mestrados ao nível da prática pedagógica, visando a redução do insucesso escolar e redução do abandono escolar
- Explorar a possibilidade das novas tecnologias visando a possibilidade de adotar novos modelos de ensino como o e-learning e/ou o b-learning

### QUALIFICAÇÃO

- Aumentar a investigação favorecendo as parcerias institucionais
- Valorizar a investigação potenciando a capacidade existente no corpo docente do ISCAL
- Apoiar a participação e/ou a realização de encontros científicos, seminários e conferências do/ou no corpo docente do ISCAL

### MOBILIDADE

- Ampliar a internacionalização do ISCAL

### RESPONSABILIDADE

- Assegurar uma eficiente gestão financeira

### REDES DE PROXIMIDADE

Potenciar a imagem do ISCAL como uma instituição dinâmica no seio da comunidade interna e externa

### INOVAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Consolidar a melhoria contínua do ISCAL, através de um aperfeiçoamento das ferramentas e dos processos internos e a promoção de estilos de vida saudáveis



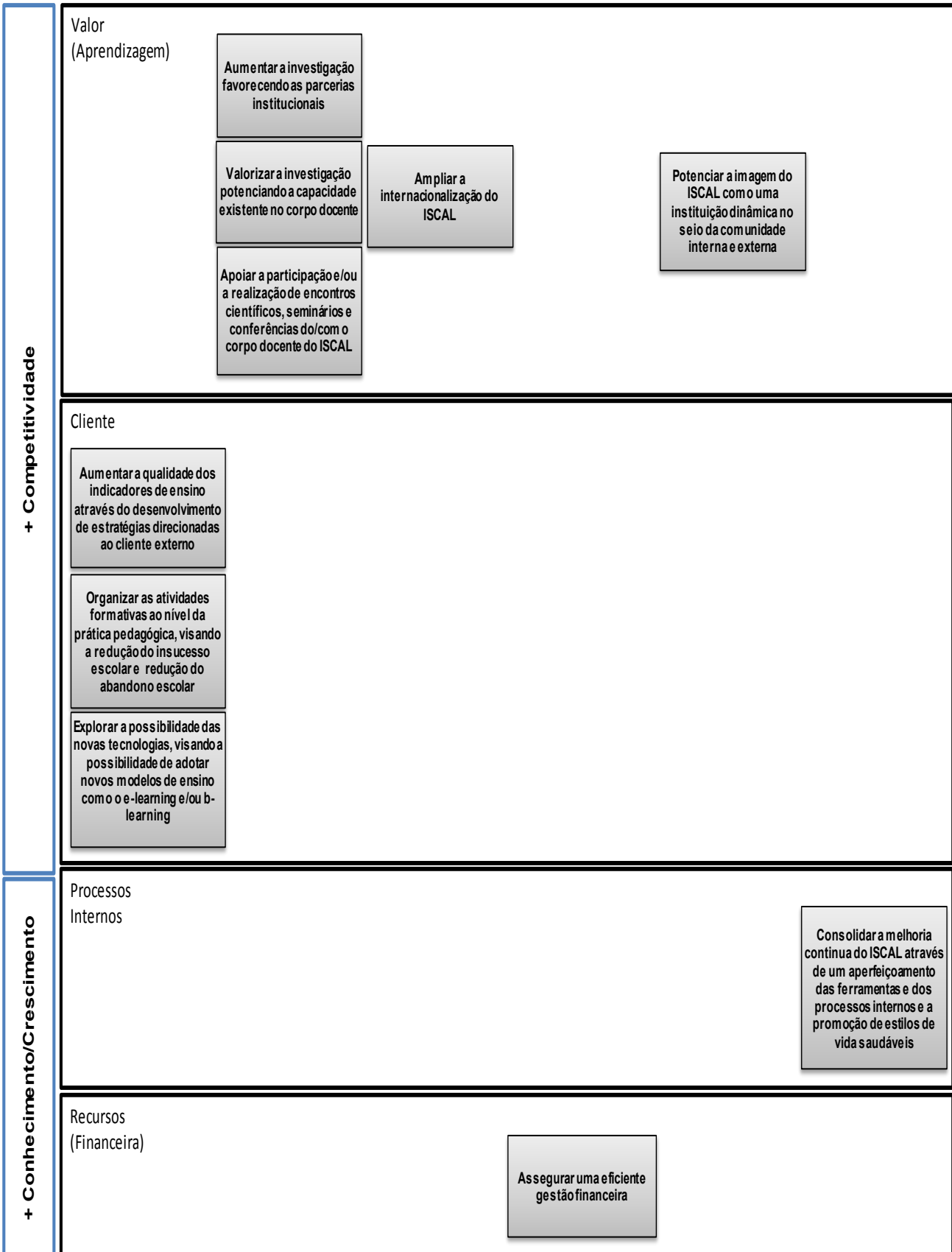
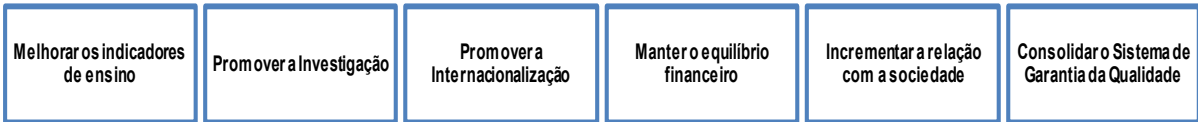
## ISCAL

- ★ 258 anos de história
- ★ 3 215 discentes
- ★ 5 Licenciaturas (1º Ciclo)
- ★ 7 Mestrados (2º Ciclo)
- ★ 94% de taxa de empregabilidade (Fonte: DGEEES)
- ★ 196 docentes
- ★ 34 não docentes



## **Anexos**







**Eficácia**

Ob. Operacional

**Eficiência**

Ob. Operacional

**Qualidade**

Ob. Operacional

Valor  
(Aprendizagem)**Aumentar a investigação favorecendo as parcerias institucionais****Ampliar a internacionalização do ISCAL****Potenciar a imagem do ISCAL com o uma instituição dinâmica no seio da com unidade interna e externa****Valorizar a investigação potenciando a capacidade existente no corpo docente****Apoiar a participação e/ou a realização de encontros científicos, seminários e conferências do/com o corpo docente do ISCAL**

Cliente

**Aumentar a qualidade dos indicadores de ensino através do desenvolvimento de estratégias direcionadas ao cliente externo****Organizar as atividades formativas ao nível da prática pedagógica, visando a redução do insucesso escolar e redução do abandono escolar****Explorar a possibilidade das novas tecnologias, visando a possibilidade de adotar novos modelos de ensino como o e-learning e/ou b-learning**

Processos Internos

**Consolidar a melhoria contínua do ISCAL através de um aperfeiçoamento das ferramentas e dos processos internos e a promoção de estilos de vida saudáveis**Recursos  
(Financeira)**Assegurar uma eficiente gestão financeira**