

17  
EST.  
59

# PLANO ESTRATÉGICO 2018-2022

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

I S C A L 260

## Âmbito

O plano estratégico do ISCAL para o período 2018-2022 pretende definir as linhas orientadoras que permitam no longo prazo projetar a instituição enquanto IES de referência no contexto nacional e internacional.

## 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

Promoção da excelência nas suas atividades, numa perspetiva de melhoria contínua da qualidade das mesmas, promovendo condições para um exercício profissional relevante e pertinente por parte de diplomados altamente qualificados.

## PILARES ESTRATÉGICOS

### 1. Ensino e Formação

#### Melhorar a qualidade do processo de ensino aprendizagem

Através deste objetivo pretende-se afirmar o ISCAL como uma IES centrada na qualidade e na inovação do seu ensino, comprometido com as aspirações dos estudantes, dos docentes, dos não docentes e da sociedade, com a finalidade de ministrar um ensino de qualidade e dotar os estudantes de competências e valores que lhes permitam contribuir positivamente para a sociedade.

#### Compromissos

- 1. Estimular a aplicação e desenvolvimento de práticas pedagógicas pautadas pelo rigor, pela exigência, pela sistemática atualização de conteúdos, pela inovação e pela criatividade, garantindo igualmente uma cultura de responsabilidade no processo de aquisição de competências.*
- 2. Desenvolver estratégias e proceder aos aperfeiçoamentos necessários para que o ISCAL se torne progressivamente mais atrativo para o seu público-alvo e assim consiga atrair estudantes mais bem preparados.*
- 3. Monitorizar os indicadores de sucesso escolar procurando alcançar por essa via um maior número de diplomados em cada ano letivo.*
- 4. Garantir a transparência e equidade nos processos de contratação e afetação dos docentes.*
- 5. Assumir como prioridade a abertura progressiva de concursos para a carreira de pessoal docente, de modo a convergir para o exigido pelo ECPDESP.*

#### Objetivos Específicos

- Aumentar o número de Doutores ETI.
- Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado.
- Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau.
- Implementar novas abordagens de ensino-aprendizagem (e-learning e b-learning).
- Otimizar o processo de distribuição de serviço docente.

### 2. Investigação

#### Promover atividades de investigação e extensão à comunidade

O objetivo estratégico promover a investigação e a extensão à comunidade é de primordial importância para o desenvolvimento do ISCAL. O reconhecimento externo, junto de potenciais estudantes, parceiros institucionais e entidades empregadoras, exige que os docentes do ISCAL se assumam como investigadores de elevado nível nas respetivas áreas de conhecimento. As atividades de extensão à comunidade são outro dos veículos importantes de abertura à sociedade e que deve ser fomentado e enquadrado.

Simultaneamente, os requisitos formais para acreditação de ciclos de estudos já existentes ou a propor impõem igualmente essa exigência.

#### Compromissos

- 1. Desenvolver estratégias que potenciem a publicação de resultados de investigação de gabarito internacional por parte dos docentes do ISCAL.*
- 2. Apoiar a criação e desenvolvimento de parcerias de investigação entre docentes do ISCAL, que serão fundamentais para identificar e delinear os temas específicos onde a investigação do ISCAL se poderá especializar.*
- 3. Enquadrar e promover as atividades de extensão à comunidade enquanto forma de aproximação da instituição com os diversos agentes.*
- 4. Fomentar uma política de investigação tendo em vista a colaboração estreita entre docentes e discentes de modo a produzir estudos de qualidade publicáveis em revistas científicas e técnicas de referência.*

#### Objetivos Específicos

- Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL.
- Melhorar os resultados de investigação medidos através do número de publicações e projetos.
- Promover a realização de eventos de natureza científica, quer isoladamente, quer em parceria.
- Aumentar a dotação orçamental para apoiar a investigação.

### 3. Internacionalização Promover a internacionalização e a visibilidade da instituição

A internacionalização é hoje um elemento central de dinamização do ensino superior. O ISCAL assume-se empenhado neste objetivo, nas suas múltiplas dimensões, desde o intercâmbio de estudantes, docentes e não docentes, até à partilha de experiências e conhecimento ao nível da investigação, passando pela oferta conjunta de formação com entidades de referência e pela apresentação de candidaturas individuais ou conjuntas a projetos de âmbito internacional.

#### Compromissos

1. Promover oferta formativa conjunta com instituições estrangeiras de referência.
2. Assegurar as condições para a participação dos estudantes, docentes e não docentes em programas de mobilidade internacional.
3. Assegurar uma oferta abrangente e de qualidade de unidades curriculares lecionadas em língua inglesa.
4. Facilitar e estimular a participação de docentes do ISCAL em redes de ensino e investigação a nível internacional.
5. Criar condições para a participação e submissão de projetos de âmbito internacional.
6. Dinamizar as relações com os PALOP, no âmbito da formação.

#### Objetivos Específicos

- Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais.
- Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade (incoming e outgoing).
- Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade (incoming e outgoing)
- Promoção de ciclos de estudos conjuntos conducentes ao grau de licenciado e mestre.
- Promoção de projetos de investigação e extensão à comunidade de âmbito internacional.

### 4. Notoriedade, relações externas e empregabilidade Incrementar a relação com a sociedade e a notoriedade da marca.

O sucesso do ISCAL está também dependente da imagem e da notoriedade de marca que este consegue projetar. Não é suficiente fazer bem, é necessário mostrar que se faz bem. Por este motivo, a comunicação assume um papel primordial, a qual é uma peça chave de ligação à comunidade e às entidades empregadoras.

#### Compromissos

1. Estreitar a ligação com meios de comunicação social, promovendo a existência de canais privilegiados para a divulgação de informação relacionada com a instituição, promovendo os seus docentes, não docentes e estudantes.
2. Reforçar a comunicação interna, assegurando que toda a informação relevante flui entre as partes interessadas.

3. Manter relação próxima e contacto frequente com entidades empregadoras e demais parceiros no sentido de estimular os estudantes diplomados na procura de emprego e no desenvolvimento de carreira.
4. Criar um programa de desenvolvimento de competências formais e não formais adaptado às necessidades do mercado laboral.
5. Promover a ligação à sociedade civil via fóruns profissionais.

#### Objetivos Específicos

- Realização de eventos no âmbito da promoção da procura de emprego.
- Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade.
- Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL.
- Dinamizar a marca ISCAL.
- Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas.

### 5. Organização Promover uma gestão organizacional eficiente e eficaz

A promoção de uma gestão eficiente e eficaz dos recursos assenta na definição de políticas que promovam estes desígnios e que permitam a criação de um sentimento de justiça e equidade. A promoção destes valores permitirá contribuir para a criação de uma cultura institucional alicerçada em valores que permitam a sustentabilidade da instituição.

#### Compromissos

1. Posicionar o ISCAL como uma instituição capaz de aliar qualidade, exigência e rigor a modernidade, flexibilidade e inovação.
2. Desenvolver um esforço sistemático no sentido de garantir o seu regular funcionamento e de procurar introduzir, sempre que necessário, as alterações necessárias à promoção da excelência dos serviços.
3. Estabelecer um diálogo permanente com o intuito de assegurar elevados padrões de excelência académica por parte de todo o corpo docente do ISCAL.
4. Incentivar o andamento dos trabalhos de doutoramento de todos os seus docentes não doutorados que se encontrem em regime de tempo integral no ISCAL.
5. Rever os procedimentos administrativos e promover a sua transformação pela via digital reforçando a sua eficiência e eficácia.

#### Objetivos Específicos

- Aumentar o nível de satisfação do corpo docente, não docente e dos estudantes.

- Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos.
- Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente.
- Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente.

## 6. Gestão dos recursos financeiros

### Manter o equilíbrio financeiro

A sustentabilidade e o equilíbrio financeiro têm como base a transparência na afetação dos recursos, bem como a capacidade criativa de captar recursos e apoios.

### Compromissos

*1. Manter o equilíbrio orçamental, prosseguindo uma política orientada para o aumento das receitas próprias que possibilite a prossecução de medidas de estímulo à investigação e a outras atividades de relevância.*

### Objetivos Específicos

- Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau.
- Aumentar a receita proveniente de projetos financiados e co-financiados.
- Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços.

## 7. Qualidade

### Consolidar o sistema interno de garantia da qualidade

O sistema de garantia da qualidade é hoje uma realidade que necessita de ser acompanhada e disseminada enquanto ferramenta essencial a uma IES moderna.

A promoção de uma cultura de qualidade transversal a todas as áreas da instituição deve ser um dos fatores que permitirão sustentar toda a estratégia organizacional.

### Compromissos

- 1. Aumentar a capacidade de recolha de informação de relevo sobre as atividades do instituto, dos seus estudantes e dos seus funcionários docentes e não docentes.*
- 2. Promover ações tendentes à disseminação de uma cultura de qualidade.*
- 3. Consolidar a aplicação dos preceitos subjacentes ao sistema interno de garantia da qualidade.*

### Objetivos Específicos

- Aumento da qualidade dos instrumentos previstos no SIGQ.
- Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ.
- Ações de formação anuais sobre o SIGQ.

## 8. Instalações

### Construção de novas instalações

As instalações são hoje um aspeto fulcral para o crescimento da instituição, quer termos quantitativos, quer qualitativos. Encontram-se neste momento em curso as diligências que levarão à construção do novo edifício do ISCAL no campus de

# PLANO ESTRATÉGICO 2018-2022

17  
EST.  
59

Benfica do IPL, sendo expectável que as mesmas conduzam ao início da obra ainda no decorrer do ano de 2020.

O novo edifício proporcionará as melhores condições para o desenvolvimento das atividades de lecionação, investigação e extensão à comunidade, bem como de uma vivência estudantil plena.

### Compromissos

- 1. Pugnar pela construção das novas instalações.*

### Nota Final

O presente plano estratégico, foi assim pensado tendo como orientação central o desejo de continuidade e de reforço do compromisso com os pilares fundamentais que sustentam o Instituto enquanto entidade dedicada à criação, partilha, e transmissão de conhecimento. Estes pilares estratégicos são essencialmente os seguintes: (i) Ensino e formação; (ii) Investigação; (iii) Internacionalização; (iv) Comunicação e imagem, relações externas e empregabilidade.

A estes quatro pilares, que na sua essência sustentam a missão do ISCAL, juntam-se ainda outros quatro, de natureza instrumental, relativos à gestão dos recursos conducentes ao cumprimento dos primeiros quatro: (v) Organização; (vi) Gestão de recursos financeiros; (vii) Qualidade e (viii) Instalações.

Uma escola de ensino superior como o ISCAL, que se pretende afirmar como uma escola de referência nas áreas da contabilidade, negócios, ciências empresariais em geral e ciências jurídicas, só conseguirá alcançar este desígnio a partir do momento em que se posicione como uma instituição com capacidade para gerar e transmitir conhecimento de alto nível, ou seja, com capacidade para produzir investigação reconhecida como de elevado gabarito nacional e internacionalmente e efetuar a transferência deste para o seio da comunidade em que se insere. O ISCAL é o legítimo herdeiro da Aula de Comércio, primeira escola direcionada para a gestão dos negócios e de cariz eminentemente prático criada na Europa, em 1759. É, por isso, grande a nossa responsabilidade em estar à altura do nosso passado e em projetar para o futuro uma escola que dignifique esse mesmo passado.

Neste sentido, o ISCAL terá de continuar e intensificar o esforço de consolidação da respetiva posição no contexto do ensino superior nacional e europeu. O presente plano estratégico foi, conforme referido, pensado de forma ambiciosa mas executável tendo presente os constrangimentos, as ameaças e as oportunidades com que nos deparamos, numa análise prévia, bem como os recursos a que no momento presente estamos em condições de aceder.

Orlando Manuel da Costa Gomes  
Fernando Carvalho  
Pedro Pinheiro