

17  
EST.  
59

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2020

I S C A L 260

## **FICHA TÉCNICA**

### **TÍTULO**

Relatório de Atividades 2020

### **CONTACTOS**

Av. Miguel Bombarda, n.º 20

1069-035 Lisboa

## **APROVAÇÃO DO DOCUMENTO**

### **RESPONSÁVEL**

Presidente do ISCAL | Orlando Manuel da Costa Gomes

### **APROVAÇÃO**

Conselho de Representantes

### **DIVULGAÇÃO**

Instituto Politécnico de Lisboa e Comunidade Académica (intranet).

## ÍNDICE

MENSAGEM DO PRESIDENTE .....	1
ISCAL EM NÚMEROS .....	2
INTRODUÇÃO .....	3
SUMÁRIO EXECUTIVO .....	4
CARACTERIZAÇÃO DO ISCAL .....	10
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO .....	10
ÁREAS ESTRATÉGICAS – INDICADORES GERAIS .....	16
QUALIDADE E INOVAÇÃO NO ENSINO .....	16
INTERNACIONALIZAÇÃO .....	19
INVESTIGAÇÃO.....	21
TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, .....	24
EMPREENDEDORISMO E A EMPREGABILIDADE .....	24
GESTÃO DE RECURSOS NO ISCAL .....	26
RECURSOS HUMANOS .....	26
PESSOAL NÃO DOCENTE .....	28
RECURSOS FINANCEIROS.....	29
EXECUÇÃO GERAL DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2020 .....	32
ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DO QUAR .....	32
ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EXTRA-QUAR .....	34
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - N.º GLOBAL DE ALUNOS POR CICLOS E TOTAL .....	17
GRÁFICO 2 - IDADE DOS ESTUDANTES INSCRITOS NO ISCAL .....	18
GRÁFICO 3 - NACIONALIDADE DOS ALUNOS .....	19
GRÁFICO 4 - DIPLOMADOS POR CICLO .....	19
GRÁFICO 5 - PUBLICAÇÕES .....	21
GRÁFICO 6 - EVENTOS .....	24
GRÁFICO 7 - Nº DE DOCENTES POR CARREIRA/CATEGORIA .....	27
GRÁFICO 8 - GRAUS/TÍTULOS ACADÉMICOS (ETI) DO PESSOAL DOCENTE .....	27
GRÁFICO 9 - Nº DE PESSOAL NÃO DOCENTE POR CARREIRA/CATEGORIA.....	28
GRÁFICO 10 - HABILITAÇÕES ACADÉMICAS DO PESSOAL NÃO DOCENTE.....	28
GRÁFICO 11 - ÁREAS DE AÇÕES DE FORMAÇÃO.....	29

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 - TOTAL OBJETIVOS.....	11
TABELA 2 - TOTAL OBJETIVOS POR PARÂMETRO.....	11
TABELA 3 - MONITORIZAÇÃO DO OE1 - ENSINO E FORMAÇÃO .....	12
TABELA 4 - MONITORIZAÇÃO DO OE2 - INVESTIGAÇÃO .....	12
TABELA 5 - MONITORIZAÇÃO DO OE3 – INTERNACIONALIZAÇÃO .....	13
TABELA 6 - MONITORIZAÇÃO DO OE4 - COMUNICAÇÃO E EMPREGABILIDADE	13
TABELA 7 - MONITORIZAÇÃO DO OE5– ORGANIZAÇÃO.....	14
TABELA 8 - MONITORIZAÇÃO DO OE6 – FINANCEIRO .....	14
TABELA 9 - MONITORIZAÇÃO DO OE7 - QUALIDADE .....	15
TABELA 10 - MONITORIZAÇÃO DO OE8 - INSTALAÇÕES.....	15
TABELA 11 - OFERTA FORMATIVA.....	16
TABELA 12 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA DESPESA (2020).....	30
TABELA 13 - EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA RECEITA (2020). .....	30
TABELA 14 - TAXA DE REALIZAÇÃO POR PARÂMETRO (SIADAP) .....	32
TABELA 15 - OBJETIVOS DO PARÂMETRO EFICÁCIA .....	33
TABELA 16 - OBJETIVOS DO PARÂMETRO EFICIÊNCIA.....	33

TABELA 17 - OBJETIVOS DO PARÂMETRO QUALIDADE .....	34
TABELA 18 - OBJETIVOS DO PARÂMETRO QUALIDADE .....	34
TABELA 19 - AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPOSTOS .....	36
TABELA 20 - OBJETIVOS ESTRATÉGICO DO ISCAL (EFICÁCIA).....	37
TABELA 21 - OBJETIVOS ESTRATÉGICO DO ISCAL (EFICIÊNCIA) .....	38
TABELA 22 - OBJETIVOS ESTRATÉGICO DO ISCAL (QUALIDADE) .....	38

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA 1 - TOTAL DE ALUNOS DO 1º E 2º CICLO POR GÊNERO .....	18
--	----

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

O ano de 2020 foi, a todos os títulos, um ano atípico. Subitamente, a meio do semestre letivo par do ano 2019-2020, um acontecimento sem precedentes e de impacto à escala global veio alterar profundamente e decisivamente o nosso quotidiano e a nossa rotina. Para o ISCAL isso significou uma súbita mudança na forma de desenvolvermos o conjunto das nossas atividades e, sobretudo, as atividades de ensino. De um dia para o outro abandonámos as nossas atividades presenciais, colocando em risco a continuação do semestre letivo. Mas rapidamente os nossos professores e os nossos alunos se mostraram capazes, com o auxílio das ferramentas tecnológicas que, entretanto, foram colocadas à nossa disposição, de se adaptar a uma nova realidade, que trouxe novos desafios, mas que também se revelou deveras estimulante ao nos permitir uma reflexão profunda sobre as nossas práticas de ensino e aprendizagem e de como estas se podem adaptar a circunstâncias radicalmente diferentes.

É com satisfação e orgulho que posso afirmar que os desafios que tivemos de enfrentar foram superados. Apesar de todas as dificuldades, e de seguramente muito se ter perdido no respeitante à troca de ideias e de experiências que só a interação face-a-face possibilita, conseguimos preservar, nos anos letivos 2019-2020 e 2020-2021, o essencial da nossa função: os programas das unidades curriculares foram, na generalidade dos casos, devidamente cumpridos, as avaliações foram efetuadas, e todos os procedimentos administrativos foram assegurados. Sem o empenho de um corpo não docente e de um corpo docente dedicados, e sem a perseverança e a atitude construtiva dos nossos estudantes, tal não teria sido possível, de modo que a todos gostaria de transmitir o meu profundo agradecimento.

O ISCAL é hoje uma escola de ensino superior em crescimento. Tem vindo a crescer em número de estudantes, estando atualmente próximo dos 3.500 alunos; tem vindo a crescer ao nível da internacionalização do seu corpo discente, contando com estudantes de 25 nacionalidades; tem vindo também a crescer ao nível da qualificação do seu corpo docente, que conta atualmente com cerca de dois terços de professores detentores do grau de doutor ou do título de especialista. Somos também uma escola que tem vindo a ocupar, nos anos mais recentes, todas as vagas de licenciatura disponibilizadas através do regime geral de acesso ao ensino superior e dos diversos concursos especiais, bem como as vagas facultadas para os cursos de mestrado. Adicionalmente, orgulhamo-nos de ter uma taxa de empregabilidade de recém-licenciados também ela próxima dos 100%.

Conscientes de que muito trabalho há ainda pela frente, é com otimismo que podemos encarar os números que este relatório nos revela. Com o empenho e o envolvimento de todos, seguramente veremos os atuais números reforçados nos relatórios dos anos vindouros.

## ISCAL EM NÚMEROS

### 01 ENSINO E APRENDIZAGEM 2019/2020

	Valor
○ Total de cursos (conferentes de grau)	12
Licenciaturas	5
Mestrados	7
○ Total de estudantes	3465
Licenciaturas	2919
Mestrados	546
% de estudantes do sexo feminino	53,8%
% de estudantes estrangeiros inscritos	11,5%
N.º de nacionalidades dos estudantes estrangeiros	25
○ Grau de satisfação dos estudantes do 1º ciclo com o ISCAL (Escala de 1 a 5)	3,3
○ Taxa de ocupação de vagas do Regime Geral de Acesso (1º ano / 1º vez)	100%

### 02 RECURSOS HUMANOS 2020

	Valor
○ Total de docentes (em 31 de dezembro)	198
% de docentes doutorados e especialistas	65,1%
N.º de docentes em ETI's	148,05
○ Total de Pessoal Não Docente (em 31 de dezembro)	31

## INTRODUÇÃO

O presente relatório de atividades do Instituto Superior de Contabilidade e Administração visa apresentar uma síntese das principais atividades desenvolvidas ao longo do ano de 2020. Esta é a fase final de um processo que tem como referência um contexto de gestão por objetivos e através do qual pretendemos divulgar as atividades realizadas, bem como analisar os desvios verificados e avaliar os resultados obtidos durante o ano de 2020, prestando contas e fundamentando a autoavaliação.

Cumprido o presente relatório o disposto no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro.

No que concerne às atividades, a síntese apresentada resulta da agregação dos contributos das divisões e serviços do ISCAL<sup>1</sup>. A descrição mais aprofundada pode ser encontrada nos respetivos relatórios individuais.

O documento encontra-se estruturado com a finalidade de apresentar as ações desenvolvidas, dando sequência ao enunciado no Plano de Atividades de 2020. Serão as mesmas enquadradas nas seguintes áreas: Ensino/Formação, Investigação, Internacionalização, Comunicação e Imagem /Relações Externas e Empregabilidade, Organização, Gestão de Recursos Financeiros, Qualidade e Instalações.

Destacam-se os resultados obtidos no concurso nacional de acesso para os cursos de licenciatura. Salienta-se também o aumento da qualificação do corpo docente, bem como a implementação de um plano para abertura de concursos para o mapa de pessoal docente com a finalidade de renovar e promover a qualidade do ensino prestado pelo ISCAL e ainda o cumprimento integral das exigências previstas no novo quadro legal.

A taxa de realização do Plano de Atividades de 2020 foi suficiente para alcançar um desempenho global positivo, o que fundamenta a proposta de menção de “Desempenho Bom”, pese embora o contexto macroeconómico adverso que tem vindo a colocar obstáculos ao desenvolvimento do ensino superior.

---

<sup>1</sup> Artigo 51.º dos Estatutos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, 10 de março de 2020



## SUMÁRIO EXECUTIVO

O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), estabelecido pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, tem como principal objetivo contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da Administração Pública, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências.

Com este objetivo, e considerando a missão do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL), bem como o enquadramento que assume no seio do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), propõe-se o ISCAL através deste Relatório de Atividades analisar o percurso encetado na construção de uma sinergia entre as mais diversas áreas por via de novas iniciativas e novas abordagens, tendo sempre presente a afirmação e a continuidade da missão do Instituto.

Com a noção de que embora tenham sido as principais linhas orientadoras e principais objetivos estratégicos definidos para o ano de 2020 uma continuação do definido em anos transatos, a que acresce o seguimento das orientações inscritas no Plano Estratégico e Planos de Atividades do IPL, assume-se a aposta, clara e necessária, na consolidação da Investigação, Internacionalização, Ensino e Formação e por fim na Comunicação e Imagem, Relações Externas e Empregabilidade. Desta forma, neste documento apresentam-se alguns elementos gerais que marcaram a atividade no ano de 2020 e que possibilitaram o incremento do posicionamento do ISCAL como uma instituição de referência na sua área de atuação.

No ano letivo de 2019/2020 o ISCAL ofereceu um total de 12 cursos conferentes de grau: 5 licenciaturas e 7 mestrados, tendo registado no concurso de acesso ao ensino superior uma taxa de preenchimento de 100% das suas vagas.

Tendo por base o mesmo ano letivo, o ISCAL registou um total de 3465 estudantes inscritos, sendo que destes se inscreveram 2919 alunos (84.3%) no 1º ciclo e 546 (15,7%) no 2º ciclo.

Salienta-se que o grau de satisfação dos alunos do 1º Ciclo (medido numa escala de 1 a 5) se situa nos 3,9 pontos, valor este ligeiramente superior ao apurado relativamente ao ano transato (3,6).

Em 2020 o ISCAL recebeu alunos provenientes de 25 nacionalidades diferentes, representando 8,6% do total de estudantes, o que denota uma diminuição de 2%, face

ao período homólogo, por motivo de dificuldade de mobilidade imposta pela pandemia do COVID-19.

No que se refere à publicação de artigos em revistas científicas, apesar do ligeiro decréscimo de publicações do ano de 2020, devido às dificuldades com que os docentes se depararam para efetuar reuniões de trabalho e outras atividades preparatórias dos seus trabalhos de investigação, consequência da transição do ensino presencial para o ensino on-line, entre outros fatores provenientes da pandemia COVID-19, é de sublinhar a dedicação dos docentes do ISCAL, que publicaram um total de 41 artigos, 15 dos quais em revistas indexadas.

Importa mencionar também as iniciativas na área da empregabilidade dos estudantes do ISCAL, tendo sido desenvolvida iniciativa JOBSHOP 2020, que decorreu no Altis Grand Hotel. Esta feira de emprego voltou a seguir o modelo do ano anterior, permitindo que cada um dos intervenientes pudesse estabelecer contactos, conhecer as entidades participantes e esclarecer todas as dúvidas relativas ao processo de inserção no mercado de trabalho. Em paralelo com a área de exposições existiu uma outra destinada a apresentações das empresas participantes, *workshops*, *pitchs* e palestras acerca das temáticas da empregabilidade. Nesta edição estiveram presentes as seguintes entidades: Aldi, Auchan, Auxadi, Bose, BWV, CERB, Conceito, Deloitte, EY, KPMG, Mazars, Moneris, Neyond, Nucase, Pestana Hotel Group, PwC, RCA, SIAG, TechData, Thales, Timestamp Group, e TMF Group. De forma a facilitar a transmissão de *curricula vitae* entre os alunos e as entidades empregadoras e tornar o evento sustentável, todo o processo assumiu a forma digital, sem recurso a papel e as credenciais foram impressas em papel ecológico que continha na sua composição sementes para posterior plantação. No mesmo âmbito foram registadas um total de 841 publicações de anúncios de oferta de emprego/estágio na página oficial do ISCAL.

Relativamente aos recursos humanos, em 2020 o ISCAL contava com 198 docentes, dos quais 65,1% são doutores e especialistas. O número total de docentes corresponde a 148,05 ETI (equivalente a tempo integral).

Em 31 de dezembro de 2020, o ISCAL contava um total de 31 funcionários não docentes, dos quais 45% técnicos superiores, 19% assistentes técnicos e 12% assistentes operacionais. O remanescente corresponde a dirigentes.

O Serviço de Informação e Documentação tem desenvolvido um importante trabalho de apoio à comunidade docente e discente, no âmbito da pesquisa e depósito da produção científica, cuja validação de meta-dados de novos documentos depositados requer acompanhamento técnico. O enriquecimento da informação prestada pela Biblioteca é

atualmente efetuado numa escala bastante apreciável através da disponibilização das publicações periódicas em texto integral e outros conteúdos em suporte digital, contendo informação pertinente, atualizada e especializada sobre as várias áreas lecionadas no ISCAL, e materializa-se através do acesso a um conjunto de recursos eletrónicos.

No ano de 2020, o SID recebeu doações feitas por Entidades Públicas e Privadas, sobretudo ex-docentes e alunos. No total deram entrada cerca de 200 obras.

Ainda no ano de 2020, o espólio bibliográfico da Biblioteca do ISCAL também foi atualizado, com 192 publicações, no sentido de corresponder aos pedidos solicitados pelos docentes e para responder às necessidades de aprendizagem dos alunos.

Sendo um ano atípico, o acesso dos utilizadores aos recursos existentes na Biblioteca ficou condicionado a partir de março. No entanto, para minimizar os efeitos da pandemia, procurou-se orientar os utilizadores para a otimização do usufruto de todos os recursos digitais existentes na Biblioteca do ISCAL, foram obtidos novos recursos digitais e divulgaram-se outras plataformas disponíveis para apoio ao estudo e à investigação.

Ainda de realçar que durante o ano em apreço, e tendo como pano de fundo a pandemia, diversas editoras disponibilizaram em acesso aberto, a pedido da Biblioteca e durante um certo período de tempo, os seus conteúdos online, recursos que foram uma mais valia para a comunidade. De entre estas, destacam-se as seguintes editoras: Springer, *Harvard Business Review*, JSTOR, *Oxford University Press*, *Taylor & Francis*, e *Wiley*.

Foi continuado o esforço de comunicação junto dos potenciais candidatos, através do projeto *Inspiring Future*. Neste contexto, o ISCAL esteve presente entre janeiro e junho de 2020, nas escolas secundárias da grande Lisboa, Setúbal e Santarém. Entre janeiro e março, o ISCAL fez-se representar em mais de 60 Escolas Secundárias pelos seus embaixadores, um conjunto de estudantes de licenciatura e mestrado. Face ao plano de contingência delineado pela *Inspiring* e pelo ISCAL, em meados de março, em virtude do surto COVID-19 a atividade presencial em cada escola foi substituída por uma Feira Virtual. De março a junho, em regime virtual, o ISCAL chegou a mais de 100 Escolas Secundárias, somando um total de 6390 visitas virtuais.

Ainda no âmbito da captação de novos estudantes e em virtude do cancelamento da Futurália 2020, o Instituto Politécnico de Lisboa adaptou-se à nova realidade com a campanha online IPL *Open Days*, com o objetivo de divulgar a oferta formativa e dar a conhecer as suas seis escolas e os seus dois institutos, na rede social Instagram, aos candidatos ao ensino superior de todo o país. Tendo sido realizado, pela primeira vez,

um *Open Day* no ISCAL, esta iniciativa contou com 25 estudantes do ensino secundário e teve como objetivo geral dar a conhecer aos alunos a vasta área de aplicação das Ciências Empresariais e das Ciências Jurídicas, possibilitando-lhes um melhor entendimento acerca do ensino e investigação científica praticados no ISCAL, informando-os das diversas saídas profissionais que esta área do saber permite.

No decorrer do ano de 2020 foram organizados e realizados no total 68 eventos de natureza técnica e científica. A grande maioria dos eventos do ISCAL conta com a participação de entidades externas parceiras tais como: EY, KPMG, Nucase, PwC, GelPeixe, Uniarea, ANJE, WACT, Universidade de Marília, UFPE – Universidade Federal de Pernambuco, entre outras.

Não obstante a importância que todos estes eventos têm no seio da comunidade académica, importa destacar os seminários apresentados no âmbito da Agenda 2030 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, cujo objetivo é pugnar por valores de justiça social, tais como a igualdade, a diversidade e a inclusão, tendo sido realizados quatro seminários com os seguintes temas “Erradicar a fome”, “Ação climática”, “Proteger a vida marítima” e “Cidades e comunidades sustentáveis”.

Neste âmbito, importa, ainda, destacar a publicação de uma obra de cariz científico, composta por 9 capítulos, intitulada “*Contributions on Applied Business Research and Simulation Studies*”, um livro editado pelos professores Orlando Gomes e Mariya Gubareva, que para além de ser um volume que assinala os 260 anos da Instituição é também uma demonstração da vitalidade científica do instituto.

Cumprir, ainda, mencionar a coorganização das *Jornadas Internacionais de Investigação em Relato | JIIR*, em parceria com a UFPE – Universidade Federal de Pernambuco (Brasil), via Zoom e das *Jornadas de Direito Tributário*, evento organizado pelo ISCAL, Universidade da Extremadura – Espanha e Instituto Jurídico Portucalense, o qual contou ainda com o apoio da Universidade de Cabo Verde, Universidade Federal de Santa Catarina, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Universidade da Amazônia, e Universidade de Marília, tendo como tema abordado o Direito Tributário na Pandemia: Abordagem Lusófona e Ibero-Americana.

No âmbito dos eventos de natureza científica, importa, ainda, salientar a participação ativa do grupo de estudantes *Management Talks* na realização de 7 eventos relacionados com a temática de Ciências Empresariais e do grupo de estudantes *GirlUp* ISCAL que promove eventos com o intuito de chamar a atenção e desconstruir algumas temáticas relacionadas com a igualdade de género.

É ainda de salientar a consolidação dos seminários de investigação científica que pretendem divulgar e promover a investigação no contexto da Instituição.

Além destes eventos, outros existiram que fomentaram as relações de proximidade com diversas entidades, tais como: Associação Nacional de Jovens Empresários; Deloitte; Aliança ODS Portugal; Global Compact Network Portugal; PwC; Conceito; Associação Fiscal Portuguesa; Ordem dos Contabilistas Certificados; ESGHT – Universidade do Algarve; EY; AGEPOR – Associação dos Agentes de Navegação de Portugal; Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal; Associação Portuguesa de Técnicos de Contabilidade; BDO; Caixa Geral de Depósitos; Delta; Edições Sílabo; Gelpeixe; Grupo Your; KPMG; Nucase; OROC; Primavera; Sociedade de Desenvolvimento da Madeira; Bose; SAPANA; KPMG; BNP Paribas; GRACE; Grupo Sousa Investimentos; Rangel Invest; Associação Empresarial da Região de Lisboa; Associação dos Transitários de Portugal; DHL; Companhia de Seguros de Crédito; Porto de Sines; Moore Stephens; Associação Portuguesa de Ética Empresarial, entre outros.

No âmbito da promoção de eventos de procura de emprego associaram-se ao ISCAL as seguintes empresas: Worten, BNP Paribas, Rangel, Uniplaces, Softinsa, NOS, REN, EDP, Nestlé, E.Y, KPMG, PwC, Deloitte, Hilti, Patinter, Leroy Merlin, Brisa, Galp, Dachser, CGD, L’Oreal, Navigator, Solvay e Salvador Caetano.

Neste âmbito, importa, ainda, destacar a parceria com a Universia, uma rede ibero-americana composta por instituições de Ensino Superior de mais de 20 países, cuja atividade se centra, entre outros campos de ação, na empregabilidade, com a finalidade de criar um portal dedicado, em exclusivo, ao Instituto, para promover a empregabilidade dos estudantes e recém-diplomados junto das empresas e organizações interessadas em recrutar talentos nas áreas das ciências económico-empresariais.

De salientar, ainda, os 18 Protocolos concretizados em 2020 que contemplam, entre outros aspetos, oportunidades para colaboração ao nível da reflexão estratégica dos cursos do ISCAL, participação de profissionais em seminários e outras atividades, abertura para apoiar trabalhos académicos dos alunos, bem como divulgação de ofertas de emprego e estágios.

No âmbito da internacionalização no ano 2020, importa destacar a realização de mais uma edição do mestrado de Auditoria no Instituto Superior Contabilidade e Auditoria de Moçambique, assim como do mestrado em Fiscalidade no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarias em Cabo Verde e uma segunda edição do mestrado em Gestão das Instituições Financeiras, no Instituto Superior de Ciências Económicas e

Empresarias em Cabo Verde, sob supervisão pedagógica e científica do ISCAL e que contaram com a participação de docentes da instituição.

No entanto, a edição do mestrado em Gestão e Empreendedorismo composta exclusivamente por estudantes internacionais, na sequência de edições em anos anteriores, não se realizou, devido à situação pandémica.

A semana internacional do IPL – *International Week*, que promove um conjunto de atividades para o incentivo a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente, também não se concretizou, em consequência da pandemia de COVID-19, mas foi substituída por uma sessão de esclarecimento do programa Erasmus+, via zoom.

Ainda assim, ao abrigo do programa Erasmus+, foram recebidos 90 estudantes *incoming*, o que representa um decréscimo de cerca de 20%, face ao ano anterior, em consequência do efeito da pandemia de COVID-19 na mobilidade de estudantes e corpo docente. No entanto, o número de parcerias aumentou de forma substancial de 44, no ano anterior, para 60, no ano 2020, o que representa um aumento de 36%, face ao ano homólogo.

Considerando as características de transversalidade que as áreas do ensino/formação, internacionalização e da investigação apresentam, o ISCAL assume como compromisso a coordenação operacional integrada de ambas, procurando promover sinergias com vista à concretização das políticas do IPL, bem como das políticas nacionais, com incidência direta ou indireta na sua *missão*.

O ISCAL, na sequência das suas atribuições, estabelece relações de cooperação com outras entidades, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, sem que tais relações de cooperação impliquem delegação ou partilha de atribuições e competências, mantendo-se fiel à sua *missão* de ser um instituto onde se produz, ensina e divulga conhecimentos, *”bem como prestar serviços à comunidade, nas áreas em que se dispõe de competências, contribuindo para a sua consolidação como instituição de referência nos planos nacionais e internacionais.”*

## CARACTERIZAÇÃO DO ISCAL

De acordo com os Estatutos, o ISCAL tem como visão institucional a 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, e como missão 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. Assume o compromisso de se reger pelos seguintes princípios de conduta com aplicação universal: Serviço público, Competência e responsabilidade, Igualdade, diversidade e inclusão, Democracia e participação, Ética e Avaliação.

O ISCAL é constituído pela Presidência, Conselho de Representantes, Conselho Técnico-científico, Conselho Pedagógico e Organização administrativa.

Desde 1981 que o ISCAL apoia formas de associação académica dos estudantes, tendo sido legalmente criada a Associação de Estudantes do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa em 16 de março 1981, fruto da necessidade da representação dos estudantes numa estrutura organizativa e oficial que defendesse os seus interesses. Mais recentemente, destaca-se a criação da Associação de *Alumni* ISCAL e o apoio aos movimentos associativos criados por estudantes do ISCAL, tais como *ManagementTalks*, *GirlsUp*, *Faz a diferença* e *Junior Business Solutions*.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Considerando a missão do ISCAL, as orientações do IPL e da Tutela, bem como, os constrangimentos internos e externos, designadamente a disciplina orçamental e a sustentabilidade das finanças públicas, o imperativo de maior eficácia, eficiência e qualidade, o ISCAL estabeleceu uma estratégia assente num fio condutor direcionado a uma nova abordagem à sua atuação no contexto do ensino superior politécnico, definindo no Plano Estratégico 2018-2022 os seguintes Objetivos Estratégicos:

1. Melhorar a qualidade do processo de ensino aprendizagem.
2. Incrementar a investigação.
3. Promover a Internacionalização.
4. Incrementar a relação com a sociedade e notoriedade da marca.
5. Promover políticas de gestão organizacional.
6. Manter o equilíbrio financeiro.
7. Consolidar o sistema de garantia da qualidade.
8. Instalações.

Assim o presente relatório irá dar conta da execução dos objetivos operacionais definidos para 2020 e dos respetivos resultados.

Globalmente, verificou-se uma boa taxa de cumprimento do Plano de Atividades tendo sido alcançada a maioria dos objetivos propostos para o período em análise.

Dos 7 objetivos operacionais estabelecidos para 2020, inseridos no QUAR, podemos verificar que 6 foram atingidos e 1 não foi concretizado.

Para além dos objetivos definidos no QUAR e acima mencionados, foram ainda definidos 33 objetivos operacionais do Plano Estratégico do ISCAL. Relativamente a estes últimos, 20 foram superados ou atingidos e 13 não foram atingidos.

Globalmente foram atingidos ou parcialmente atingidos 65% dos objetivos operacionais definidos no Plano de Atividades para o ano de 2020.

Total Objetivos		Superados		Atingido		Não atingido	
<b>Total</b>	40	18	45%	8	20%	14	35%

Tabela 1 - Total de objetivos

Numa visão por parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade podemos observar o comportamento que se apresenta na Tabela 2.

Total Objetivos por parâmetro		Atingido		Não atingido	
<b>Eficácia</b>	15	10	66,6%	5	33,3%
<b>Eficiência</b>	16	8	50%	8	50%
<b>Qualidade</b>	9	8	88%	1	12%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>26</b>	<b>65%</b>	<b>14</b>	<b>35%</b>

Tabela 2 - Total de objetivos por parâmetro

Relativamente ao grau de consecução das ações previstas para 2020, apresentam-se nas tabelas seguintes os objetivos estratégicos decompostos em objetivos operacionais e a execução em cada ano compreendido entre 2018 e 2020.



OE 1 – Ensino e Formação				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Aumentar o número de Doutores ETI	42%	64%	60%	▲ 4%
Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado	47%	52%	65%	▼ 13%
Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau	2	3	6	▼ 3
Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem ( <i>e-learning e b-learning</i> )	0	Todos	3	▲ 9
Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais	Não aplicável	Em execução	Concluído	= =
Otimizar o processo de distribuição de serviço docente	Não existente	Em elaboração	Existente	= =

Tabela 3 - Monitorização do OE1 - Ensino e Formação

No que respeita ao Objetivo Estratégico do Ensino e Formação, importa referir que foi dada continuidade à implementação do plano definido, que pretende aumentar a qualificação e estabilidade do corpo docente, tendo em consideração os requisitos legalmente exigidos, por forma a melhorar o objetivo operacional referente ao aumento do número de docentes a contrato por tempo indeterminado, para alcançar a meta definida para 2022.

No entanto, é importante salientar que, no ano de 2020, devido à pandemia COVID-19, tal obrigou-nos a todos a reformular e reorganizar comportamentos para garantir o funcionamento das atividades letivas. Assim, foram realizados avanços nos processos de ensino-aprendizagem em sistema misto presencial e à distância, situação que permitiu superar os novos desafios de ensino-aprendizagem.

Todavia, será necessário um aumento de parcerias de cooperação para permitir o aumento de oferta formativa de cursos não conferentes de grau.

OE 2 – Investigação				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL	8	8	12	▼ 4
Melhorar os resultados de investigação	34	58	50	▲ 8
Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria	15	20	25	▼ 5
Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação	17.000	40.000	70.000	▼ 30.000

Tabela 4 - Monitorização do OE2 - Investigação

O Objetivo Estratégico da Investigação demonstra uma melhoria nos resultados de investigação, pela publicação de artigos científicos em revistas, livros, capítulos e *working papers*. No entanto, no que concerne aos projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL e, conseqüentemente à participação em eventos de natureza científica, verifica-se que os valores ainda estão abaixo da meta delineada. Mas, estes valores podem vir a aumentar, visto que decorrem candidaturas no IPL, para a sexta edição até 11 de junho de 2021, do IDI&CA, que visa a dinamização da Investigação Científica, Desenvolvimento, Inovação e Criação Artística, através de financiamento concedido pelo próprio Instituto.

OE 3 – Internacionalização				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (nº de UC em Inglês)	16	16	30	▼ 14
Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )	8	2	20	▼ 18
Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )	120	144	200	▼ 56
Promoção de ciclos de estudos conjuntos	-	-	2	▼ 2

Tabela 5 - Monitorização do OE3 – Internacionalização

No que respeita ao Objetivo Estratégico da Internacionalização, os dados revelam o impacto da pandemia COVID-19, em todos os indicadores, devido à impossibilidade de mobilidade de pessoas. No entanto, há que destacar a concretização de cinco novos acordos, que permitem alargar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente, com instituições de ensino superior da Eslováquia, Estados Unidos da América e Polónia, sendo um dado importante, para uma maior oferta, quando for possível efetuar a mobilidade da comunidade académica.

OE 4 – Comunicação e Empregabilidade				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego	3	12	8	▲ 4
Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade	32	36	45	▼ 9
Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL	1	7	5	▲ 2
Dinamizar a marca ISCAL	450	1074	500	▲ 574
Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas	0	0	5	▼ 5

Tabela 6 - Monitorização do OE4 - Comunicação e Empregabilidade

No Objetivo Estratégico referente à comunicação, imagem, relações externas e empregabilidade há que destacar que na sua grande maioria os objetivos foram superados ou atingidos, sendo necessário maior empenho na criação de oferta formativa de cursos de curta duração.

OE 5 – Organização				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Aumentar o nível de satisfação do corpo docente	0.74	1	0.80	▲ 0.20
Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente	0.68	0.60	0.80	▼ 0.20
Aumentar o nível de satisfação dos estudantes	Não disponível	0.90	0.65	▲ 0.25
Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos	Em análise	Em execução	Implementado	= =
Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente	31	31	40	▼ 9
Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (nº ações)	25	Todos	Todos	= =

Tabela 7 - Monitorização do OE5– Organização

No que concerne ao Objetivo Estratégico da Organização, importa referir que o universo do pessoal não docente é reduzido, o que não permite retirar ilações significativas sobre o resultado global. Em todo o caso, em termos gerais, os indicadores demonstram valores muito satisfatórios.

OE 6 – Financeiro				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau	0	0	2%	▼ 2%
Aumentar a receita proveniente de projetos financiados	0	0.5%	1%	▼ 0.5%
Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços	0	0	1%	▼ 1%

Tabela 8 - Monitorização do OE6 – Financeiro

No que respeita aos indicadores financeiros importa referir que o ISCAL ainda não rececionou as verbas referentes aos cursos não conferentes de grau realizados em parceria com o ISCSP; do mesmo modo, ainda não foram realizados proveitos referentes a algumas prestações de serviços. Embora, o parâmetro da receita proveniente dos projetos financiados tenha sido atingido no ano de 2020, mantém-se abaixo, em 5 décimas de ponto percentual face ao valor definido para 2022.

OE 7 - Qualidade				
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Meta 2021	Desvio
Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ	Não Implementado	Implementado	Implementado	= =
Ações de formação anuais sobre o SIGQ	0	1	4	▼ 3
Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem	Não Implementado	Não Implementado	Implementado	▼ Total
Proceder ao mapeamento, revisão e monitorização dos regulamentos relativos aos processos de ensino e aprendizagem	Não Implementado	2	Todos	▼ 19

Tabela 9 - Monitorização do OE7 - Qualidade

Em termos gerais, os indicadores para 2020 do Objetivo Estratégico Qualidade foram atingidos ou superados, com exceção da implementação do Manual da Qualidade do SIGQ (Sistema Interno de Garantia da Qualidade).

OE 8 - Instalações		
Objetivos operacionais	Realizado 2020	Meta 2021
A construção das novas instalações do ISCAL no campus de Benfica	Remetida a proposta à tutela, tendo sido aprovada a revisão do projeto e aprovado o projeto na especialidades	Início do processo de construção no ano de 2021

Tabela 10 - Monitorização do OE8 - Instalações

Assim, tendo em mente a continuidade dos objetivos definidos e a ambição na sua concretização é necessário um reforço de ações no decorrer do ano 2021.

## EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES 2020

### ÁREAS ESTRATÉGICAS – INDICADORES GERAIS

#### QUALIDADE E INOVAÇÃO NO ENSINO

##### OFERTA FORMATIVA

A oferta formativa do ISCAL compreende cinco cursos de 1º ciclo (licenciaturas) e sete cursos de 2º ciclo (mestrados), bem como um curso não conferente de grau, designadamente uma pós-graduação em parceria com o ISCSP.

Centrada nas necessidades de mercado, a oferta formativa do ISCAL contém uma importante componente prática, associada a uma sólida componente científica, dotando assim os alunos 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
		Ramo Contabilidade	180
		Ramo de Gestão e Administração Pública	180
		Ramo de Fiscalidade	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

Tabela 11 - Oferta formativa

## CARACTERIZAÇÃO DOS ESTUDANTES

No ano letivo de 2019/2020 estavam matriculados no ISCAL 3465 estudantes, tendo existido uma taxa de colocação de 100% no concurso nacional de acesso ao ensino superior.

**914**

vagas

**100%**

Taxa de ocupação (\*)

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

Em 2019/2020 verifica-se um crescimento (4,14%) de estudantes inscritos, face ao ano de 2018/2019. Apesar de no ano de 2018/2019 se ter verificado um decréscimo de 0,4%, o mesmo já se encontra recuperado, em linha com o crescimento que se tem vindo a verificar desde 2016/2017.

Não obstante, o ISCAL consolidou-se desde o ano letivo 2016/2017, como uma instituição com mais de 3.200 estudantes inscritos, nos ciclos de estudos conferentes de grau.

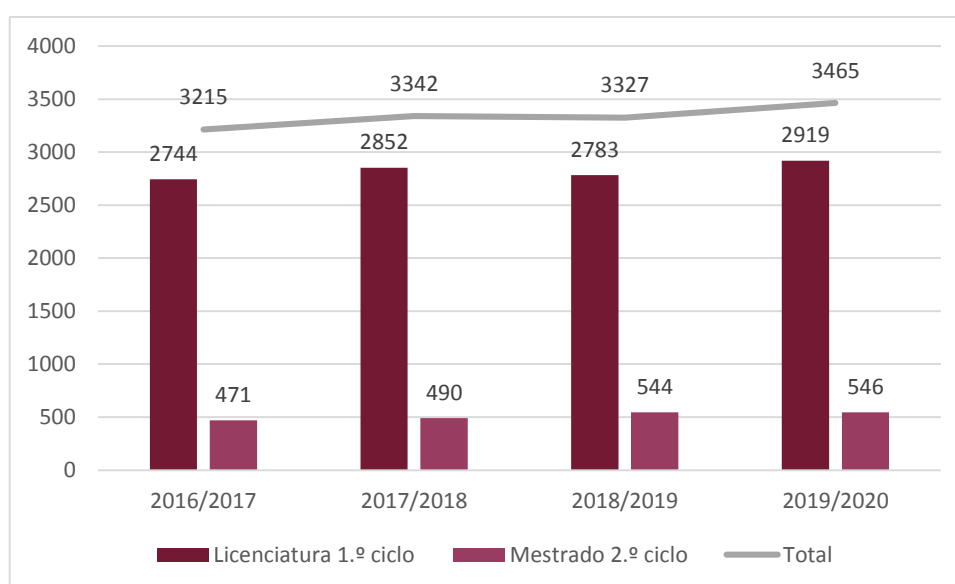


Gráfico 1 - Número Global de alunos por Ciclos e Total

Dos 3465 estudantes inscritos no ISCAL, no ano letivo 2019/2020, 84,2% são estudantes dos cursos de 1º Ciclo e 15,7% são estudantes dos cursos de 2º Ciclo.

Analisando a dispersão por género, 53,8% dos estudantes são do sexo feminino, sendo 46,2% do sexo masculino.

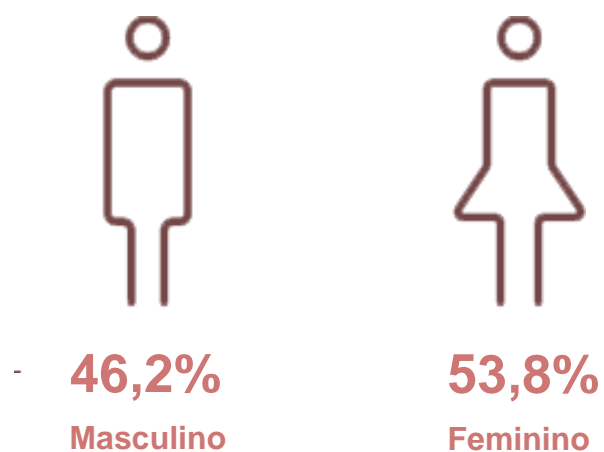


Figura 1 - Total de alunos do 1º e 2º Ciclo por género

No que concerne à faixa etária dos estudantes do ISCAL, podemos verificar que a maioria dos estudantes tem menos de 21 anos.

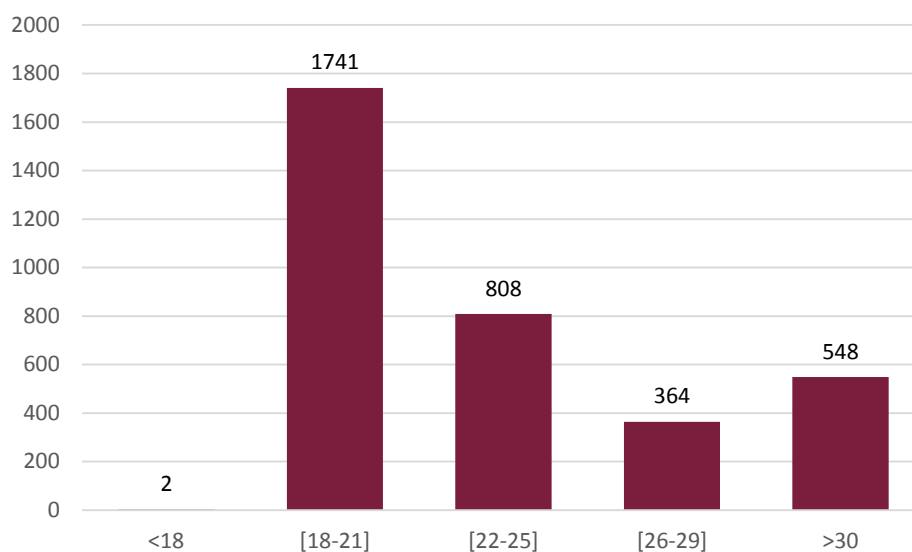


Gráfico 2 - Idade dos estudantes inscritos no ISCAL

Quanto à nacionalidade dos estudantes que frequentam o ISCAL, é possível constatar que aproximadamente 11,5% dos estudantes não são de nacionalidade portuguesa.

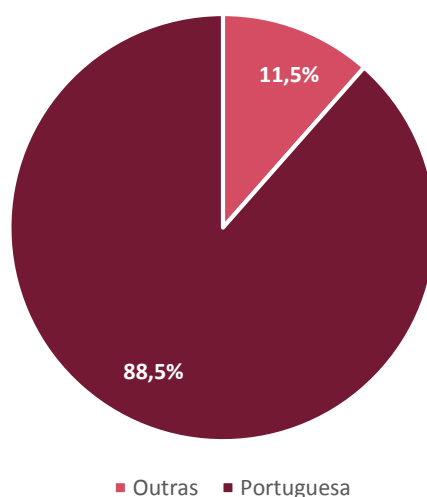


Gráfico 3 - Nacionalidade dos alunos

Com relação ao nível de eficiência formativa, importa salientar que no ano letivo 2019/2020 diplomaram-se 526 estudantes, em ambos os ciclos, conforme a figura seguinte permite evidenciar.

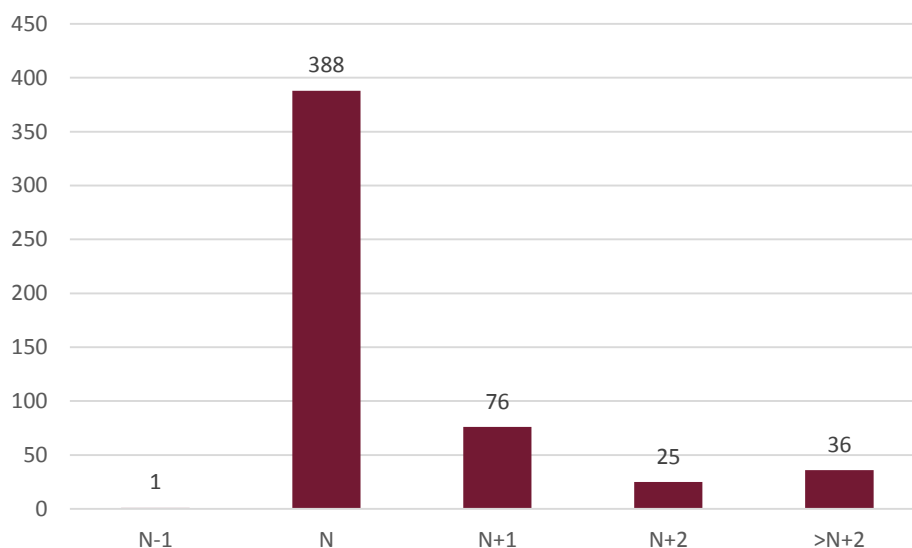


Gráfico 4 - Diplomados por ciclo

## INTERNACIONALIZAÇÃO

No âmbito da internacionalização no ano 2020, é de referir a realização de mais uma edição do mestrado de Auditoria, no Instituto Superior Contabilidade e Auditoria de



Moçambique, assim como do mestrado em Fiscalidade, no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarias em Cabo Verde e uma 2ª edição do mestrado em Gestão das Instituições Financeiras, no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarias em Cabo Verde, sob supervisão pedagógica e científica do ISCAL e que contaram com a participação de docentes da instituição.

No entanto, a edição do mestrado em Gestão e Empreendedorismo, composta exclusivamente por estudantes internacionais, que vinha realizar-se nos anos anteriores, não se realizou, devido à pandemia de COVID-19.

A semana internacional do IPL – *International Week*, que promove um conjunto de atividades para o incentivo a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente, também não se concretizou, em consequência da pandemia de COVID-19, mas foi substituída por uma sessão de esclarecimento do programa Erasmus+, via zoom.

No ano letivo 2019/2020, o ISCAL acolheu 301 estudantes estrangeiros, que representa 11,5% do total de estudantes, sendo a sua proveniência de 25 nacionalidade diferentes dos quais se destacam os seguintes: Guiné-Bissau (116), Brasil (47), Cabo Verde (47), Angola (38), São Tomé e Príncipe (11), Ucrânia (9), China (5), Moçambique (5), Bulgária (3), Roménia (3), Itália (2), Moldávia (2).

Ao abrigo do programa Erasmus+, os números do ano letivo em análise revelam o impacto da pandemia COVID-19 na mobilidade de pessoas. Ainda assim, foram recebidos 90 estudantes *incoming*, o que representa um decréscimo de cerca de 20% face ao ano anterior. O número de parcerias aumentou de forma substancial de 44, no ano anterior, para 60, no ano 2020, o que representa um aumento de 36%, face ao ano homólogo.

O número total de estudantes em mobilidade ao abrigo do programa Erasmus+, verifica uma tendência de crescimento de cerca 37%, quando comparados os anos letivos de 2015/2016 e 2019/2020.

Foram, ainda, realizados cinco novos acordos, que permitem alargar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente, com instituições de ensino superior da Eslováquia, Estados Unidos da América e Polónia.

## INVESTIGAÇÃO

No Plano Estratégico, bem como, no Plano de Atividades de 2020, o ISCAL consagrou como um dos seus eixos primordiais o reforço da Investigação, dado que o crescimento das instituições de ensino superior é, cada vez mais, alicerçado neste eixo.

Cumpra assim mencionar que, globalmente, a investigação no ISCAL tem vindo a afirmar-se de forma gradual através das publicações conforme se pode verificar no Gráfico 5.

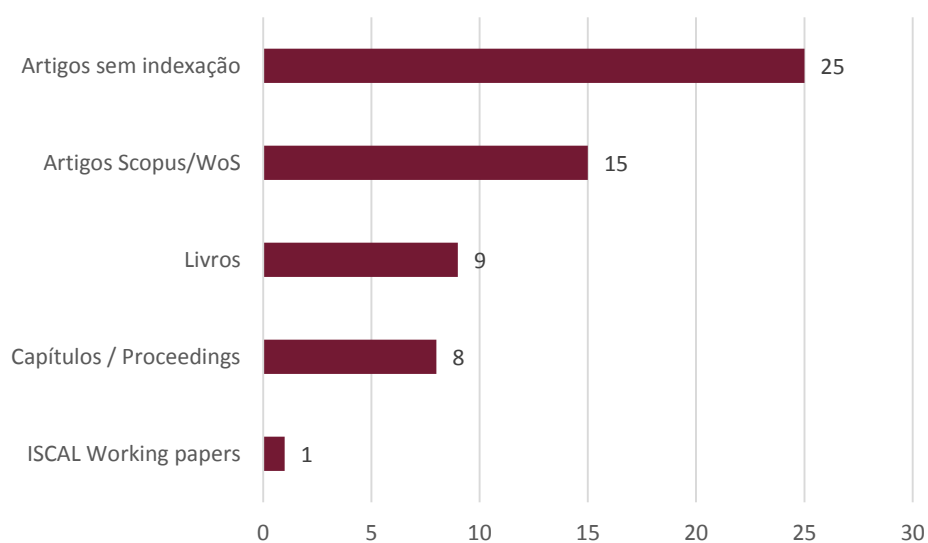


Gráfico 5 - Publicações

Com relação aos dados constantes do gráfico anterior, no cômputo geral as publicações têm vindo a aumentar de número. Das 41 publicações em 2020, foram 15 os artigos indexados nas bases de dados *Scopus/WoS*; os artigos sem indexação, que representam mais de metade das publicações são os que mais cresceram, atingiram os 25, e houve um *working paper* publicado.

As publicações do ano de 2020 sofreram um ligeiro decréscimo, devido às dificuldades com que os docentes se depararam para efetuar reuniões de trabalho e outras atividades preparatórias do trabalho de investigação, consequência da transição do ensino presencial para o ensino on-line, entre outros fatores provenientes da pandemia COVID-19.

Ao nível do apoio à investigação, foram organizados e realizados cinco seminários de investigação científica que contaram com oradores provenientes do ISCAL e de universidades do Brasil, Cabo Verde e Espanha.

Além destes seminários é importante salientar a 2.<sup>a</sup> Edição do Seminário de Investigação Científica do ISCAL que premiou os melhores trabalhos de final de mestrado apresentados no ano letivo de 2017/2018.

Importa salientar, também, a coorganização das *Jornadas Internacionais de Investigação em Relato | JIIR*, em parceria com a UFPE – Universidade Federal de Pernambuco (Brasil), via Zoom; as *Jornadas de Direito Tributário*, em parceria com a Universidade da Extremadura (Espanha) e com o Instituto Jurídico Portucalense, no leque de instituições que apoiam a realização constam: a Universidade de Cabo Verde (Cabo Verde); Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil); Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Brasil); Universidade da Amazônia (Brasil) e a Universidade de Marília (Brasil); a *XI Postgraduate Conference*, em parceria com a Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, têm-se constituído como um espaço informal de crítica construtiva e debate multidisciplinar para jovens investigadores nas áreas do turismo, hotelaria, marketing, gestão, tecnologias de informação e comunicação, línguas e literaturas aplicadas (ao turismo, hotelaria, marketing e gestão), e todas as áreas de investigação afins; o Seminário “*A Relevância do Relato Financeiro para o Mundo Empresarial em Portugal*”, com participação da OCC; o Seminário Online, Modelo 22 e benefícios fiscais, com a participação da PwC Portugal; o III Congresso Iberoamericano de Turismo e Responsabilidade Social (CITuRS2020), como entidade parceira que se realizou nesta edição em formato online.

No âmbito dos eventos de natureza científica, importa, ainda, referir a participação ativa do grupo Management Talks na realização de 7 eventos relacionados com a temática de Ciências Empresariais e do grupo *GirlUp* ISCAL que promove eventos com o intuito de chamar a atenção e desconstruir algumas temáticas relacionadas com a igualdade de género.

Destaque-se, ainda, a realização do Seminário - Redução e valorização de resíduos – a inovação ao serviço do ambiente, no âmbito da participação do ISCAL no programa Eco-Escolas.

Em suma, foram realizados 6 Workshops dedicado à iniciativa Workshops para o Futuro e 14 eventos especializados, no âmbito dos diversos cursos do ISCAL. Assim, no decorrer do ano de 2020 foram organizados e realizados no total 68 eventos da natureza técnica e científica.

Relativamente a projetos de investigação em curso, com financiamento, que incluam docentes da instituição, visando a criação de conhecimento e inovação, foram apresentados em 2020 os seguintes projetos: Avaliação do nível de eficiência no

aumento de competitividade empresarial; Analisar a persistência nos fenômenos de contágio de crises entre índices de volatilidade implícita; Estudo de impactos do COVID-19 e taxas negativas na economia e bem-estar da sociedade; Identificar os pontos positivos e negativos na experiência imprevista e forçada de aulas não presenciais; Identificar as variáveis que permitam avaliar a sustentabilidade financeira dos governos subnacionais; Analisar a relação entre administradores independentes e as práticas de responsabilidade social do CA; Os incentivos fiscais no setor turístico cumprem a sua função; Analisar o estado da arte da governabilidade na família empresária. Estes projetos refletem uma visão multidisciplinar e abrangente das áreas de conhecimento existentes no ISCAL.

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 28 participações.

## TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, EMPREENDEDORISMO E A EMPREGABILIDADE

A transferência de conhecimento, a empregabilidade e o empreendedorismo, constituem para o IPL, bem como para o ISCAL, outra das componentes fundamentais da sua missão.

Na concretização desse objetivo devemos assinalar a organização pelo ISCAL de diversos eventos, bem como a participação em diversas atividades que se apresentam de forma agrupada, por tipologia de evento, conforme Gráfico 6.

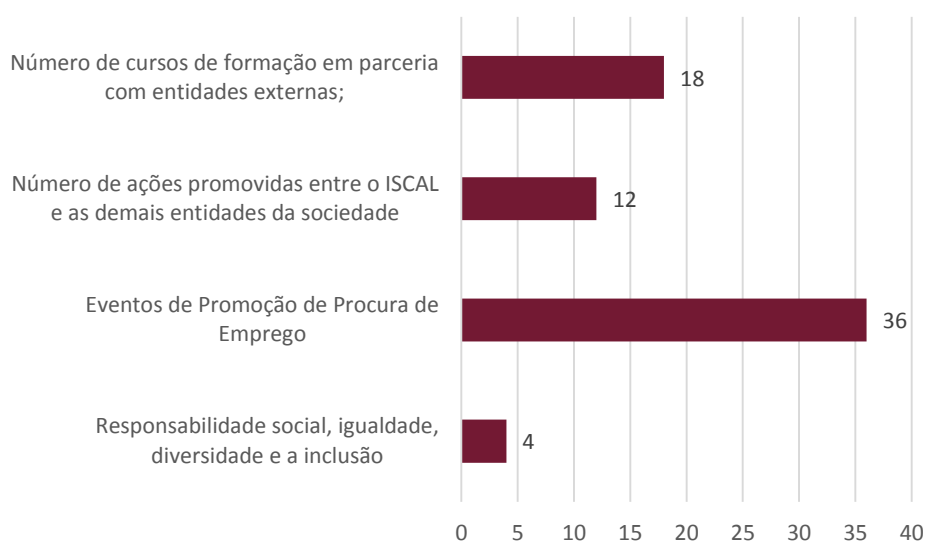


Gráfico 6 - Eventos

Importa salientar que foram alvo de promoção de eventos de procura de emprego as seguintes empresas: Worten, BNParibas, Rangel, Uniplaces, Softinsa, NOS, REN, EDP, Nestlé, E.Y, KPMG, PwC, Deloitte, Hilti, Patinter, Leroy Merlin, Brisa, Galp, Dachser, CGD, L’Oreal, Navigator, Solvay e Salvador Caetano.

No que se refere à partilha de conhecimento, a Biblioteca do ISCAL deu continuidade ao trabalho de inventariação do fundo antigo, sendo que até dezembro de 2020, foram inventariados mais 1660 documentos não identificados que estavam encaixotados no depósito. Encontraram-se desde monografias a periódicos, como a Revista *Brotéria* e a Revista *Ocidente*, assim como uma coleção interessante do *Boletim de Medicina Tropical Garcia d’Orta*. Informa-se que, ainda, estão por identificar cerca de 30 caixas, trabalho que será realizado durante o ano de 2021.

Tendo como pano de fundo, a Agenda 2030 - os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), foram organizados diversos seminários sob o lema “Um ODS por Mês”. Realizaram-se, em 2020, 4 seminários, um em auditório, modo presencial, e três online, através da plataforma *colibri-zoom*.

Destaque-se, ainda, a participação dos colaboradores do ISCAL em vários seminários e ações de formação *online*, relacionados com diversas áreas de interesse nas Ciências da Comunicação, Informação e Documentação e outras consideradas importantes para a valorização e aquisição de competências, quer profissionais, quer pessoais.

No que concerne aos níveis de empregabilidade dos licenciados do ISCAL, há a registar taxas de empregabilidade próximas dos 100%, situação que se tem vindo a manter constante nos últimos anos letivos.

No âmbito das saídas profissionais, foi realizada a JOBSHOP 2020, no dia 04 de março de 2020, entre as 10horas e as 17horas, em parceria entre o ISCAL, a AEISCAL e a ISCAL *Junior Business Solutions*, um evento que proporcionou o contacto entre estudantes e as entidades empregadoras presentes. Em paralelo com a área de exposições existiu uma outra destinada a apresentações das empresas participantes, *workshops*, *pitchs* e palestras acerca da temática da empregabilidade. Nesta edição, estiveram presentes as seguintes entidades: Aldi, Auchan, Auxadi, Bose, BWV, CERB, Conceito, Deloitte, EY, KPMG, Mazars, Moneris, Neyond, Nucase, Pestana Hotel Group, PwC, RCA, SIAG, TechData, Thales, Timestamp Group, TMF Group. Ao longo do dia, foram desenvolvidos três paradigmas diferentes: sala de *stands*, apresentações e, uma novidade neste tipo de eventos, duas salas com *pitchs* com empresas.

A principal finalidade do evento foi a criação de condições para que os estudantes desenvolvessem atividades de contacto com as entidades empregadoras presentes. Por forma a facilitar a transmissão de *curricula vitae*, entre os alunos e as entidades empregadoras, e tornar o evento sustentável, todo o processo assumiu a forma digital, sem recurso a papel e as credenciais foram impressas em papel ecológico, que continha na sua composição sementes, para posterior plantação.

Nesta edição, estiveram presentes mais de 400 estudantes de todos os ciclos de estudos do ISCAL.

No âmbito do apoio à integração na vida ativa, o Gabinete de Saídas Profissionais procedeu ao encaminhamento de 156 Currículos para um universo de 13 empresas. De salientar que vários destes encaminhamentos culminaram com o recrutamento de Iscalinos(as) por parte de Empresas como: Abanca, Atral, Banco do Brasil, Deloitte, FinPartner, MTC, PSD, QuidGest, RGF, Saville, Securitas, Socifide e TojalConta.

Foi, também, concedido apoio à operacionalização de Estágios Extracurriculares a 23 estudantes do Instituto.

Neste âmbito importa, ainda, destacar a parceria com a Universia, uma rede ibero-americana, composta por instituições de Ensino Superior de mais de 20 países, cuja atividade se centra, entre outros campos de ação, na empregabilidade, com a finalidade de criar um portal dedicado, em exclusivo, ao Instituto, para promover a empregabilidade dos estudantes e recém-diplomados junto das empresas e organizações interessadas em recrutar talentos nas áreas das ciências económico empresariais.

De salientar, ainda, os 18 Protocolos concretizados em 2020 que contemplam, entre outros aspetos, oportunidades para colaboração ao nível da reflexão estratégica dos cursos do ISCAL, participação de profissionais em seminários e outras atividades, abertura para apoiar trabalhos académicos dos alunos, bem como divulgação de ofertas de emprego e estágios.

De maneira a capacitar os estudantes do ISCAL, para a abordagem ao Mercado de Emprego, foi dada continuidade aos *WorkShops* subordinados ao desenvolvimento de competências para a empregabilidade. Estes *WorkShops* foram dinamizados pela Sapana e incidiram sobre a realização do curso *Public Speaking* da *Speak and Lead* e *WorkShop* com a *Spark Killer C.V* e *Killer LinkedIn*.

## **GESTÃO DE RECURSOS NO ISCAL**

As questões relacionadas com a gestão dos recursos do ISCAL será alvo de análise detalhada, sendo apresentados alguns dos principais indicadores ao nível dos recursos humanos e financeiros do ISCAL.

## **RECURSOS HUMANOS**

Nesta secção pretende-se detalhar os dados relativos à composição do corpo docente e não docente, de modo a que o mesmo possa ser corretamente caracterizado e analisado.

De salientar que, no ano de 2020, foi dada continuidade à implementação do plano definido, que pretende aumentar a qualificação e estabilidade do corpo docente, tendo em consideração os requisitos legalmente exigidos.

O referido plano prevê a abertura de concursos que permitam dotar o ISCAL com mais de três dezenas de docentes com vínculo laboral estável.

Assim, relativamente ao pessoal docente, em 31 de dezembro de 2020, este integrava 198 docentes a que correspondiam 148,05 ETI. A sua decomposição, por carreira/categoria é a que consta no Gráfico 7 que se apresenta.

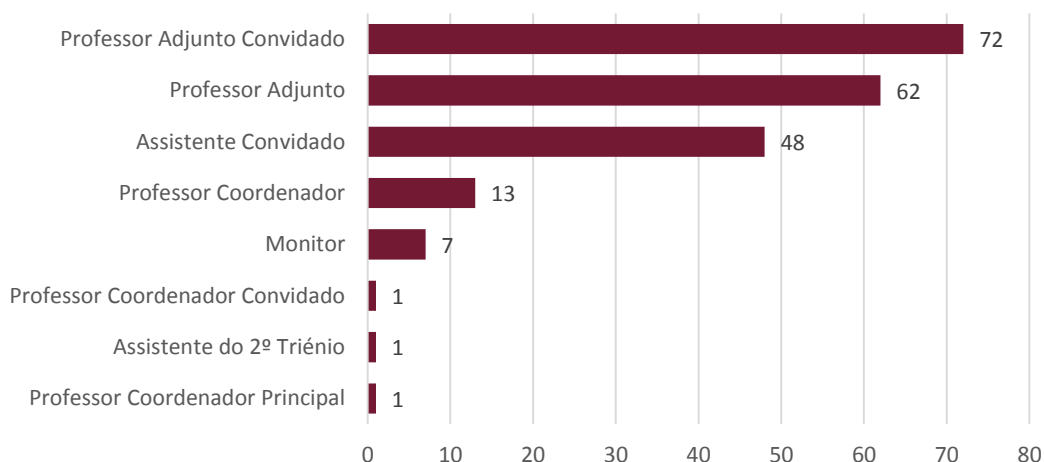


Gráfico 7 - Número de Docentes por carreira/categoria

Tendo em consideração as habilitações académicas, o número de docentes com o grau de Doutor estabilizou no ano 2020, face ao ano anterior, mas houve um aumento (6) de professores a quem foi atribuído o título de especialista (cf o DL n.º 206/2009, de 31/ago.), ocorrendo concomitantemente uma diminuição no grupo mestre/licenciado.

Importa salientar que 70,4% do corpo docente (ETI) é composto por docentes com o grau de Doutor ou detentores do título de Especialista por provas públicas.

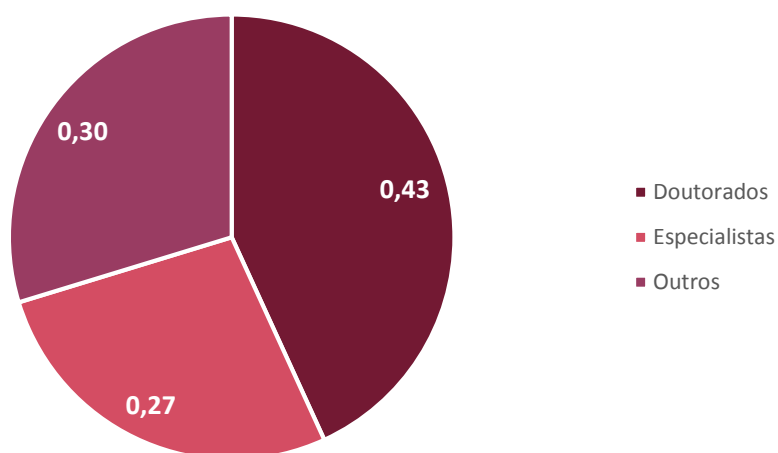


Gráfico 8 - Graus/Títulos Académicos (ETI) do Pessoal Docente



Um dado importante a ter em consideração é o número de docentes no mapa de pessoal, que no final do ano de 2020 era de 76, um crescimento de 8,5%, face ao ano anterior, sendo que estes representam 50,2% dos ETI existentes.

Com o referido plano e com o aproveitamento dos mecanismos de regularização extraordinária de vínculos pretende-se que este número possa aumentar de forma gradual ao longo dos próximos anos.

### PESSOAL NÃO DOCENTE

Em 31 de dezembro de 2020, o ISCAL integrava 31 funcionários não docentes, divididos em termos de carreira/categoria profissional de acordo com o Gráfico 9.

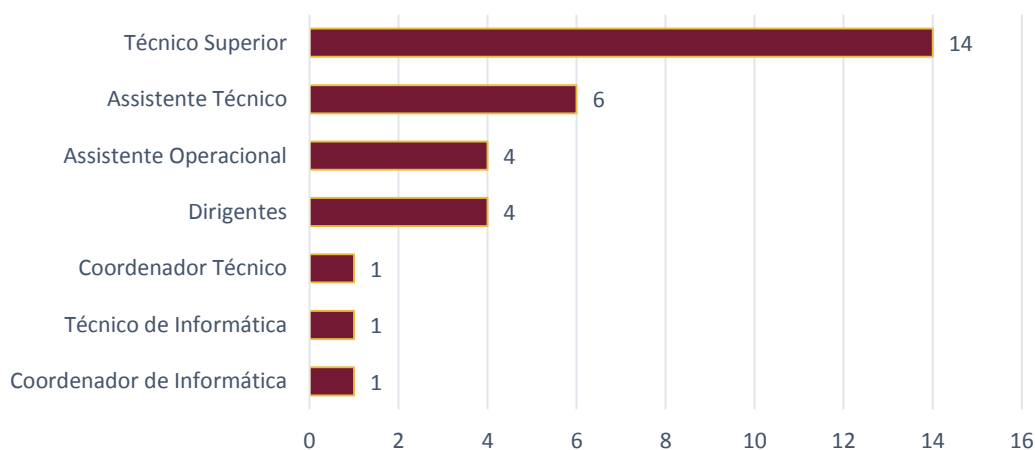


Gráfico 9 - Número de Pessoal não docente por carreira/categoria

Ao nível das habilitações académicas, os funcionários não docentes com o grau de mestre e de licenciado superam os 61%.

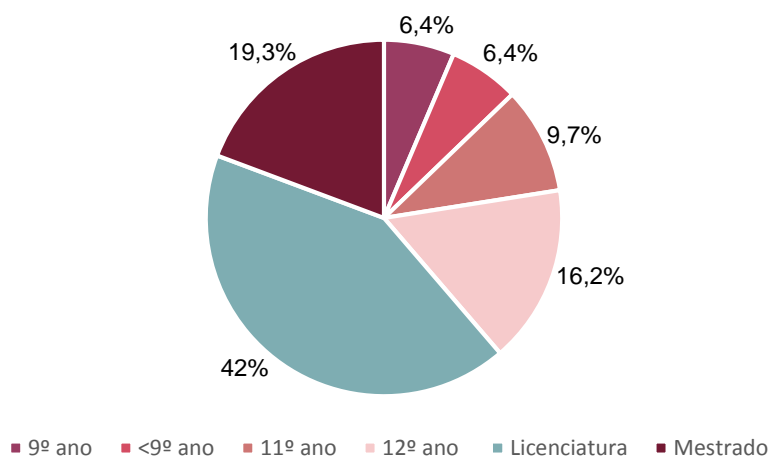


Gráfico 10 - Habilitações Académicas do Pessoal Não Docente

Conforme se pode verificar, o corpo não docente apresenta um elevado nível de qualificação e de tecnicidade, o que aliado a um elevado espírito de sacrifício e entreaajuda, tem permitido suprir as lacunas decorrentes da escassez, em número, de funcionários não docentes.

Foram realizadas 47 ações de formação, num total de 636 horas, destinadas à formação do pessoal não docente, em diversas áreas de interesse, conforme Gráfico 11.

Sendo que, do total de pessoal não docente, 19 funcionários manifestaram interesse em efetuar formação profissional, na sequência das reuniões de avaliação do ciclo avaliativo.

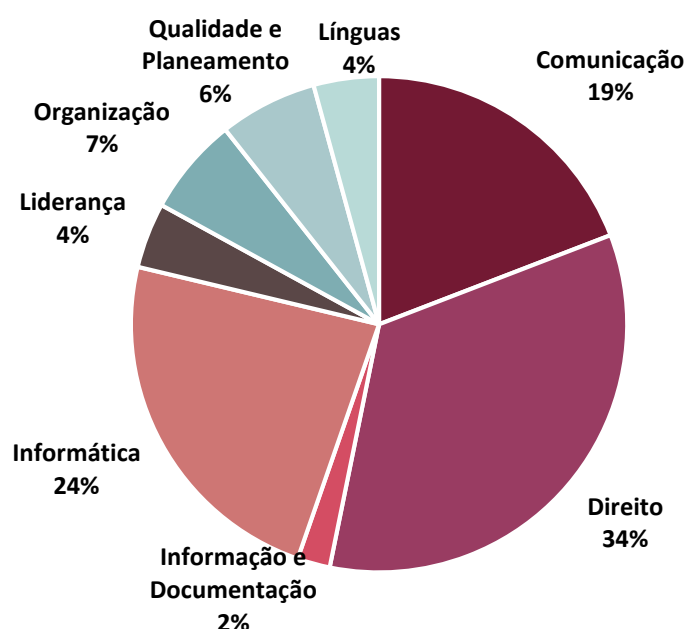


Gráfico 11 - Áreas de ações de formação

## RECURSOS FINANCEIROS

Após a análise efetuada aos principais indicadores de recursos humanos, segue a análise aos principais indicadores a nível de recursos financeiros.

O quadro seguinte permite verificar que cerca de 90% do total de despesa executada está relacionada com despesas com o pessoal, evidenciando assim o elevado peso desta tipologia de custo na estrutura orçamental do ISCAL.

Comparando o valor planeado com o valor efetivamente executado, podemos verificar que aproximadamente 93,4% do orçamento foi executado, sendo que o remanescente

se encontra relacionado com concursos de pessoal que transitaram para o ano de 2021 e diversas aquisições de bens e serviços que não foram concluídas no ano de 2020.

	Planeado	Executado
Despesas com pessoal	7.419.952,00€	7.161.612,61€
Aquisições de bens e serviços	680.235,00€	459.646,00€
Outras despesas	100.870,16€	37.051,82€
<b>Total da Despesa</b>	<b>8.201.057,16€</b>	<b>7.658.310,43€</b>

Tabela 12 - Execução orçamental da despesa (2020).

Nos valores relacionados com aquisições de bens e serviços queremos destacar, dada a referência em secção anterior, o montante respeitante ao apoio a deslocações, para apresentações em eventos de natureza científica, sendo que o mesmo ascendeu a €18.490,00.

Analisando agora a estrutura de receita em que se baseia o orçamento do ISCAL, podemos verificar, pela análise do quadro seguinte, que as receitas do Orçamento Geral do Estado superam as receitas próprias. Pelo ano atípico que se vivenciou, foram transferidas verbas adicionais, por parte do Estado, para combater a pandemia. No entanto, as receitas próprias cobrem aproximadamente 48.9% do total da despesa executada.

Tipo de Receita	Valor
Orçamento de Estado	4.352.829,00€
Receitas Próprias	3.752.002,00€
<b>Total de Receita</b>	<b>8.104.831,00€</b>

Tabela 13 - Execução orçamental da receita (2020).

A nível da dívida, deu-se continuidade aos procedimentos relacionados com a homogeneização do tratamento e celeridade na recuperação de propinas em dívida, tendo sido apresentadas propostas à tutela, no sentido de ser adequado o processo de

recuperação de dívida, as quais foram aceites e se tem traduzido num aumento da eficiência e eficácia do processo de recuperação (das 99 certidões que, em 2020, se encontravam a aguardar inserção na AT, no montante de 62.333,53€, foram todas registadas e foi recuperado até final de 2020, o montante de 30.065,70€ do valor em dívida), mas também da qualidade do processo, uma vez que permite informar diretamente os estudantes sobre a situação do seu processo e alavancar de imediato as medidas necessárias.

O rigor orçamental permitiu o cumprimento dos valores previstos, todavia não podemos deixar de referir que, com os atuais níveis de transferência do Orçamento Geral do Estado, imediatamente consumida por despesas correntes, bem como as regras de rigidez orçamental ao nível de entrada de novos recursos na administração pública, não tem sido exequível levar por diante o projeto urgente e necessário de qualificação do mapa de pessoal.

É importante frisar que há áreas em que é necessário intervir de futuro, e para os quais se tem vindo a salvaguardar a existência de saldos orçamentais, tais como, realizar obras a nível da reestruturação da infraestrutura elétrica do edifício, substituir a iluminação por outra mais eficiente e ecológica, dar continuidade às obras decorrentes do plano de segurança contra incêndios, tais como equipar o edifício com porta corta-fogo, para saída de emergência, caudais e aspersores de água, melhorar as instalações a nível de climatização (ar condicionado e janelas), e desenvolver o portal do colaborador a par do novo site institucional.

Finda a apresentação das principais atividades desenvolvidas pelo ISCAL, no ano de 2020, e a análise dos principais indicadores de gestão, relativos ao mesmo período, prossegue-se assim, para a apresentação dos objetivos constantes do plano de atividades e a análise do seu cumprimento.

## EXECUÇÃO GERAL DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2020

Na análise da execução será efetuada, inicialmente, uma abordagem relativa aos objetivos operacionais inseridos no QUAR e, posteriormente, aqueles que não se encontram inseridos naquele documento de orientação estratégica da responsabilidade do IPL.

### ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DO QUAR

Em 2020, o desenvolvimento das atividades no ISCAL apresentou, globalmente, uma boa taxa de cumprimento, relativamente aos objetivos inseridos no âmbito do QUAR.

Conforme se pode observar na tabela seguinte, o desempenho final é sustentado pelo desempenho nos parâmetros ao nível da eficiência, eficácia e qualidade.

Parâmetro	Taxa de Realização
Eficácia	100%
Eficiência	75%
Qualidade	100%
Global	92.5%

Tabela 14 - Taxa de Realização por Parâmetro (SIADAP)

Recorda-se que, de acordo com o previsto no plano de atividade, os objetivos operacionais propostos eram os que constam das tabelas 15, 16 e 17.

---

**Taxa de**  
**Realização**

**92,50%**  
 OBJETIVOS QUAR

---

Eficácia					
Objetivo	Indicador	Meta 2020	Real 2020	Taxa de realização dos objetivos	Desvio
OP.10 Promover a divulgação científica	Nº de eventos de divulgação de produção científica realizados no ISCAL	4	5	125%	▲ 25%
	Nº de eventos de divulgação de produção científica com participação de docentes do ISCAL	4	68	1700%	▲ 1600%
OP.6 Aumentar a internacionalização dos estudantes	Nº de estudantes <i>outgoing</i>	20	54	270%	▲ 170%
	Nº de estudantes <i>incoming</i>	60	90	150%	▲ 50%
OP. 22 Promover a visibilidade	Apresentação da versão inglesa do site	Até 31 de dezembro	Antes de 31 de dezembro	100%	= 0%

Tabela 15 - Objetivos do parâmetro Eficácia

Eficiência					
Objetivo	Indicador	Meta 2020	Real 2020	Taxa de realização dos objetivos	Desvio
OP.8 Promover a consolidação do corpo docente	Aumento do número relativo dos docentes com grau de Doutor	5%	0%	0%	▼ 0%
	Peso relativo do número de docentes a participar em reflexões acerca do estímulo à inovação	1%	Dados não disponíveis	-	- -
OP.31 Controlar a despesa	Não execução das atividades previstas no orçamento anual (%)	5%	7%	140%	▲ 2%
OP. 27 Investir na valorização profissional	Horas de formação do pessoal não docente	210	636	303%	▲ 203%
	Nº de medidas implementadas para a consolidação do pessoal docente	2	3	150%	▲ 50%
	Peso relativo dos docentes com o grau de Doutor	30%	39,4%	131%	▲ 31%

Tabela 16 - Objetivos do parâmetro Eficiência

Qualidade					
Objetivo	Indicador	Meta 2020	Real 2020	Taxa de realização dos objetivos	Desvio
OP.34 Promover a gestão por objetivos nos diferentes níveis de decisão e estruturas de apoio	Alinhamento dos objetivos dos funcionários não docentes (%)	75%	-	100%	= 0%
	Alinhamento dos objetivos das Divisões / Serviços / Gabinetes (%)	75%	-	100%	= 0%

Tabela 17 - Objetivos do parâmetro Qualidade

A Tabela 18 traduz a expressão quantitativa dos aspetos definidos no plano de atividades e efetivamente realizados, durante o ano de 2020.

Peso parâmetro	Peso objetivo no parâmetro	Peso do indicador no objetivo	Parâmetros	Objetivos	Indicadores	Taxa de realização dos indicadores	Taxa de realização dos objetivos	Taxa de realização dos parâmetros
40%	40%	50%	Eficácia	OP. 10	KPI 1.1	100,00%	100,00%	100%
		50%			KPI 1.2	100,00%		
	30%	50%		OP. 6	KPI 2.1	100,00%	100,00%	
		50%			KPI 2.2	100,00%		
30%	25%	50%	Eficiência	OP. 8	KPI 4.1	0%	0,00%	75,00%
		50%			KPI 4.2	-		
	50%	100%		OP. 31	KPI 5.1	100,00%	100,00%	
		25%			40%	OP. 27		
	30%			KPI 6.2	100,00%			
	30%	KPI 6.3		100,00%				
30%	100%	50%	Qualidade	OP. 34	KPI 7.1	100,00%	100,00%	100,00%
		50%			KPI 7.6	100,00%		
100%	100%	100%	Global					92,5%

Tabela 18 - Objetivos do parâmetro Qualidade

## ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EXTRA-QUAR

Além destes objetivos operacionais, inseridos no âmbito do QUAR, o ISCAL definiu oito objetivos estratégicos:

- OE1 – Ensino e Formação
- OE2 – Investigação
- OE3 – Internacionalização
- OE4 – Comunicação e Imagem, Relações Externas e Empregabilidade
- OE5 – Organização
- OE6 – Recursos financeiros
- OE7 – Qualidade
- OE8 – Instalações

A Tabela 19 apresenta as metas propostas a alcançar pelo Instituto no ano de 2020 e os dados atuais referentes a cada objetivo proposto.

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE1 - Ensino e Formação	OP1 - Aumentar o número de Doutores ETI	45%	64%	Superado
	OP2 - Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado	55%	52%	Não atingiu
	OP3 - Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau	4	3	Não atingiu
	OP4 - Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem ( <i>e-learning e b-learning</i> )	1	Ensino à distância (COVID)	Superado
	OP5 - Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais	Em execução	Em execução	Atingiu
	OP6 - Otimizar o processo de distribuição de serviço docente	Em elaboração	Em elaboração	Atingiu

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE2 - Investigação	OP7 - Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL	9	8	Não Atingiu
	OP8 - Melhorar os resultados de investigação	40	58	Superado
	OP9 - Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria	18	20	Superado
	OP10 - Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação	40000	40000	Atingiu

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE3 - Internacionalização	OP11 - Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (nº de UC em Inglês)	20	16	Não Atingiu
	OP12 - Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )	10	2	Não Atingiu
	OP13 - Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )	130	144	Superado
	OP14 - Promoção de ciclos de estudos conjuntos	-	-	-

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE4 - Comunicação e Empregabilidade	OP15 - Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego	4	12	Superado
	OP16 - Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade	35	36	Superado
	OP17 - Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL	3	7	Superado
	OP18 - Dinamizar a marca ISCAL	460	1074	Superado
	OP19 - Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas	2	0	Não Atingiu



	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE5 - Organização	OP20 - Aumentar o nível de satisfação do corpo docente	0,75	1	Superado
	OP21 - Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente	0,7	0,6	Não Atingiu
	OP22 - Aumentar o nível de satisfação dos estudantes	0,55	0,9	Superado
	OP23 - Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos	Em execução	Em execução	Atingiu
	OP24 - Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente	33	31	Não Atingiu
	OP25 - Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (nº ações)	todos	todos	Atingiu

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE6 - Financeiro	OP26 - Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau	0,5	--	Não Atingiu
	OP27 - Aumentar a receita proveniente de projetos financiados	0,5	0,5	Atingiu
	OP28 - Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços	0,25	--	Não Atingiu

	Objetivos Operacionais	Meta 2020	Situação Atual	Estado
OE7 - Qualidade	OP29 - Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ	Em implementação	Implementado	Superado
	OP30 - Ações de formação anuais sobre o SIGQ	1	1	Atingiu
	OP31 - Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem	Em implementação	Não implementado	Não Atingiu
	OP32 - Proceder ao mapeamento, revisão e monitorização dos regulamentos relativos aos processos de ensino e aprendizagem	1	2	Superado

	Objetivos Operacionais	Situação Atual	Estado
OE8 - Instalações	OP33 - A construção das novas instalações do ISCAL no campus de Benfica	No ano de 2020, foi remetida a proposta à tutela, tendo sido aprovada a revisão do projeto e aprovado o projeto na especialidades.	Em elaboração

Tabela 19 - Avaliação dos objetivos estratégicos propostos

Relativamente a este conjunto de indicadores dos Objetivos Estratégico do ISCAL que constam do plano de atividades, será efetuada a análise do nível de cumprimento destes parâmetros, nos quadros seguintes.

No que se refere aos objetivos de eficácia, podemos verificar que dos treze objetivos propostos, seis foram superados ou atingidos, o que aponta para um grau de cumprimento de aproximadamente 58,3%.

Eficácia		
Objetivo	Peso	Estado
OP1 - Aumentar o número de Doutores ETI	3%	Superado
OP2 – Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado		Não atingiu
OP3 – Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau		Não atingiu
OP7 – Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL		Não atingiu
OP9 – Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria		Superado
OP10 – Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação		Atingiu
OP12 – Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )		Não atingiu
OP13 – Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade ( <i>incoming e outgoing</i> )		Superado
OP15 – Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego		Superado
OP16 – Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade		Superado
OP17 – Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL		Superado
OP19 – Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas		Não atingiu

Tabela 20 - Objetivos Estratégico do ISCAL (eficácia)

Em relação aos objetivos de eficiência, podemos verificar que dos dezasseis objetivos propostos, nove foram superados ou atingidos, o que aponta para um grau de cumprimento de aproximadamente 46%.

Eficiência		
Objetivo	Peso	Estado
OP8 – Melhorar os resultados de investigação	3%	Superado
OP11 – Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (n.º de UC em Inglês)		Não atingiu
OP14 – Promoção de ciclos de estudos conjuntos		-
OP20 – Aumentar o nível de satisfação do corpo docente		Superado
OP21 – Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente		Não atingiu
OP22 – Aumentar o nível de satisfação dos estudantes		Superado
OP23 – Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos		Atingiu

OP24 – Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente		Não atingiu
OP25 – Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (n.º ações)		Atingiu
OP26 – Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau		Não atingiu
OP27 – Aumentar receita proveniente de projetos financiados		Superado
OP28 – Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços		Não atingiu
OP33 – A construção das novas instalações do ISCAL no campus do Benfica		-

Tabela 21 - Objetivos Estratégico do ISCAL (eficiência)

Por último, no que se refere aos objetivos de qualidade, podemos verificar que dos quatro objetivos propostos, três foram superados ou atingidos, o que aponta para um grau de cumprimento de 87,5%.

Qualidade		
Objetivo	Peso	Estado
OP4 – Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem ( <i>e-learning</i> e <i>b-learning</i> )	3%	Superado
OP5 – Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais		Atingiu
OP6 - Otimizar o processo de distribuição de serviço docente		Atingiu
OP18 – Dinamizar a marca ISCAL		Superado
OP29 – Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ		Superado
OP30 – Ações de formação anuais sobre o SIGQ		Atingiu
OP31 – Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem		Não atingiu
OP32 – Proceder ao mapeamento, revisão e monitorização dos regulamentos relativos aos processos de ensino e aprendizagem		Superado

Tabela 22 - Objetivos Estratégico do ISCAL (qualidade)

Em termos gerais foram definidos no plano de atividades, para o ano de 2020, um total de 40 objetivos operacionais relacionados com o QUAR e Objetivos do Plano Estratégico ISCAL. Em termos globais foi possível atingir ou superar 26 destes objetivos, o que representa uma taxa de execução de 65%.

A taxa de realização do Plano de Atividades, de 2020, foi suficiente para alcançar um desempenho global satisfatório, o que fundamenta a proposta de menção de “Desempenho Positivo”.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Num ano particularmente desafiante com todos os constrangimentos decorrentes da pandemia, o ISCAL procurou prosseguir com a sua missão, seguindo as orientações definidas no Plano de Atividades para 2020, desenvolvendo várias iniciativas e intervindo no domínio das suas áreas estratégicas: Ensino e Formação (OE1), Investigação (OE2), Internacionalização (OE3), Comunicação, Imagem, Relações Externas e Empregabilidade (OE4), Organização (OE5), Recursos Financeiros (OE6), Qualidade (OE7) e Instalações (OE8).

Uma nota adicional de esclarecimento impõe-se relativamente às circunstâncias particulares com que fomos confrontados a partir do mês de março de 2020, com a crescente pandemia do COVID-19. A emergência de uma situação nova e ameaçadora obrigou-nos a todos a reformular e reorganizar comportamentos para garantir o funcionamento das atividades letivas, sem colocar em causa o valor maior que é a segurança da nossa comunidade académica. Assim, foram realizados esforços para estimular processos de ensino-aprendizagem em sistema misto presencial (sempre que permitido e garantindo as condições de saúde pública necessárias para o efeito) e à distância, mantendo as atividades escolares através da interação, por via digital, entre estudantes e docentes.

O ISCAL tem-se mostrado capaz de responder aos desafios colocados, apresentando aos diversos níveis capacidade inovadora e flexibilidade para dar resposta e ultrapassar os múltiplos obstáculos que tem vindo a enfrentar.

Este relatório, permite verificar a evolução e a consolidação em valores bastante aceitáveis dos diferentes indicadores de desempenho. Em termos gerais, foi possível cumprir os objetivos gerais estabelecidos para de 2020, embora com os efeitos causados pela pandemia COVID-19.

O ISCAL cresceu em número de estudantes, e consolidou-se, desde o ano letivo 2016/2017, como uma instituição, com mais de 3.200 estudantes inscritos, com uma taxa de ocupação de vagas a estabilizar nos 100%. Acresce ainda, um corpo docente qualificado, para o qual não se encontra precedente na história do instituto (atualmente, 70,4% do corpo docente (ETI) é composto por docentes com o grau de Doutor ou detentores do título de especialista por provas públicas). A qualificação do corpo docente tem-se refletido igualmente no crescimento significativo da quantidade e da qualidade do trabalho de investigação técnica e científica desenvolvido e publicado.

Temos consciência das dificuldades, agravadas pela atual situação de pandemia, mas existem igualmente múltiplas e variadas razões para acreditar no reforço e contínua afirmação do ISCAL no panorama do ensino superior em Portugal, designadamente na área de conhecimento das ciências empresariais.