

17
EST.
59

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2021

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Relatório de Atividades 2021

CONTACTOS

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

APROVAÇÃO DO DOCUMENTO

RESPONSÁVEL

Presidente do ISCAL | Pedro Miguel Baptista Pinheiro

APROVAÇÃO

Conselho de Representantes

DIVULGAÇÃO

Instituto Politécnico de Lisboa e Comunidade Académica (intranet).

ÍNDICE

MENSAGEM DO PRESIDENTE	1
ISCAL EM NÚMEROS	2
INTRODUÇÃO	3
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	4
MATRIZ DE COERÊNCIA E IMPLICAÇÃO	5
EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS	6
ÁREAS ESTRATÉGICAS – INDICADORES GERAIS	11
ENSINO E FORMAÇÃO	11
INTERNACIONALIZAÇÃO	14
INVESTIGAÇÃO.....	14
TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO,	16
EMPREENDEDORISMO E EMPREGABILIDADE	16
GESTÃO DE RECURSOS	19
RECURSOS HUMANOS	19
PESSOAL NÃO DOCENTE	21
RECURSOS FINANCEIROS.....	23
EXECUÇÃO GERAL DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2021	25
ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS DO QUAR	25
ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EXTRA-QUAR	28

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - N.º Global de alunos por Ciclos e Total	12
Gráfico 2 – Diplomados por ciclo de estudos	13
Gráfico 3 – Publicações no ano de 2021.....	15
Gráfico 4 - Eventos	17
Gráfico 5 – Docentes por carreira/categoria.....	20
Gráfico 6 - Graus/Títulos Académicos (ETI) do Pessoal Docente	21
Gráfico 7 - Pessoal não docente por carreira/categoria	22
Gráfico 8 - Habilitações Académicas do Pessoal Não Docente	22

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Total Objetivos.....	4
Tabela 2 - Total Objetivos por parâmetro.....	4
Tabela 3 - Matriz da percentagem dos objetivos operacionais.....	5
Tabela 4 - Matriz de percentagem dos objetivos estratégicos ISCAL.....	5
Tabela 5 - Monitorização do OE1 - Ensino e Formação.....	6
Tabela 6 - Monitorização do OE2 – Investigação.....	7
Tabela 7 - Monitorização do OE3 – Internacionalização	8
Tabela 8 - Monitorização do OE4 - Comunicação e Empregabilidade	8
Tabela 9 - Monitorização do OE5 – Organização.....	9
Tabela 10 - Monitorização do OE6 – Financeiro	9
Tabela 11 - Monitorização do OE7 - Qualidade	10
Tabela 12 - Monitorização do OE8 - Instalações.....	10
Tabela 13 - Oferta formativa	11
Tabela 14 – Execução Orçamental da Despesa	23
Tabela 15 – Execução Orçamental da Receita	24
Tabela 16 - Taxa de Realização por Parâmetro (SIADAP)	25
Tabela 17 - Objetivos do parâmetro Eficácia	26
Tabela 18 - Objetivos do parâmetro Eficiência.....	26
Tabela 19 - Objetivos do parâmetro Qualidade.....	27

Tabela 20 - Expressão quantitativa dos parâmetros	27
Tabela 21 - Avaliação dos objetivos estratégicos propostos	29
Tabela 22 - Objetivos Estratégico do ISCAL - Eficácia.....	30
Tabela 23 - Objetivos Estratégico do ISCAL - Eficiência.....	31
Tabela 24 - Objetivos Estratégico do ISCAL (qualidade)	31

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O ano de 2021 foi novamente um ano de enormes desafios para as Instituições de Ensino Superior em Portugal e o ISCAL não fugiu a essa realidade. Num contexto marcado pela pandemia e pela necessidade de continuar a adaptar o processo de ensino aprendizagem a uma nova realidade, acresce o permanente subfinanciamento do ensino superior. Assim foi, somente, graças ao empenho de toda a comunidade académica que foi possível realizar um conjunto tão vasto de atividades.

A primeira palavra vai, sem sombra de dúvida, para os Estudantes, Docentes e Não-Docentes, sem ordem específica, pelo excelente trabalho que desenvolveram durante o ano de 2021 e pela abnegação, sentido de responsabilidade e sentimento de pertença que demonstraram ao longo deste período.

Importa enaltecer a crescente visibilidade do ISCAL e da sua comunidade académica que tem permitido manter os índices de procura elevados e em constante crescimento ao longo dos últimos anos.

A existência de melhores estudantes e de um corpo docente cada vez mais qualificado e dedicado tem permitido desenvolver um conjunto vasto de iniciativas, com particular destaque para o incremento dos indicadores relacionados com a investigação e transferência de conhecimento para a sociedade.

Em linha com o exposto, a abertura do ISCAL à sociedade, tem sido uma constante e tem permitido alargar o leque de parcerias existentes e com estas, desenvolver projetos de elevado interesse, não apenas para a Instituição, mas acima de tudo para a sociedade em geral.

Continuamos, todavia, limitados pelas exíguas instalações em que desenvolvemos a atividade e pelas escassas condições que estas proporcionam, funcionando este aspeto como um espartilho a um maior crescimento do ISCAL nas suas diferentes dimensões. Assim, esta questão deve ser encarada como um fator crítico de sucesso para a sustentabilidade e crescimento do ISCAL.

Termino como comecei enaltecendo o trabalho de toda a comunidade e a todas e a todos endereçando um sincero agradecimento por tudo aquilo que desenvolvem diariamente em prol da Instituição.

ISCAL EM NÚMEROS

01 ENSINO E APRENDIZAGEM 2020/2021

	Valor
○ Total de cursos (conferentes de grau)	12
Licenciaturas	5
Mestrados	7
○ Total de estudantes	3747
Licenciaturas	3244
Mestrados	503
% de estudantes estrangeiros inscritos	12,3
N.º de nacionalidades dos estudantes estrangeiros	38
○ Taxa de ocupação de vagas do Regime Geral de Acesso (1º ano / 1º vez)	100%

02 RECURSOS HUMANOS 2021

	Valor
○ Total de docentes (em 31 de dezembro de 2021)	197
% de docentes doutorados e especialistas (ETIs)	74,1%
N.º de docentes (ETIs)	152,65
○ Total de Pessoal Não Docente (em 31 de dezembro)	30

INTRODUÇÃO

O presente relatório de atividades do Instituto Superior de Contabilidade e Administração visa apresentar uma síntese das principais atividades desenvolvidas durante 2021, é a fase final de um processo que tem como referência um contexto de gestão por objetivos e através do qual se dá conta dos resultados alcançados, bem como se procede à análise dos desvios verificados, prestando contas e fundamentando a autoavaliação.

Cumpra o presente relatório o disposto no Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro e os objetivos presentes no Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), estabelecido pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

No que concerne às atividades, a síntese apresentada resulta da agregação dos contributos dos Gabinetes, Serviços, órgãos e áreas departamentais do ISCAL.

O documento encontra-se estruturado com a finalidade de apresentar as ações desenvolvidas, dando sequência ao enunciado no Plano de Atividades de 2021, serão as mesmas enquadradas pelas seguintes áreas, definidas em função dos objetivos estratégicos subjacentes:

- OE1 - Ensino e Formação
- OE2 – Investigação
- OE3 – Internacionalização
- OE4 - Comunicação e Empregabilidade
- OE5 – Organização
- OE6 - Gestão de Recursos Financeiros
- OE7 – Qualidade
- OE8 - Instalações.

Destacam-se os bons resultados obtidos no concurso nacional de acesso para os cursos de licenciatura, assim como o aumento da qualificação do corpo docente, quer por via dos concursos realizados, quer pelo aumento do número de docentes que concluíram os seus doutoramentos ou obtiveram o título de especialista.

A taxa de realização do Plano de Atividades de 2021 foi suficiente para alcançar um desempenho global positivo, o que fundamenta a proposta de menção de “Desempenho Bom”. O desempenho foi bastante condicionado pelos efeitos da pandemia Covid-19 que, no contexto do ensino superior em geral, e do ISCAL em particular, voltaram a trazer um conjunto de novos desafios operacionais e culturais.

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 analisará o grau de execução dos objetivos operacionais definidos para o ano 2021, bem como dos respetivos resultados.

Total Objetivos		Atingido		Não atingido	
Total	44	29	66%	15	34%

Tabela 1 - Total 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	
Eficácia	15	12	80%	3	20%
Eficiência	19	10	52,6%	9	47,4%
Qualidade	10	7	70%	3	30%
Total	44	29	66%	15	34%

Tabela 2 - Total Objetivos por parâmetro

MATRIZ DE COERÊNCIA E IMPLICAÇÃO

As matrizes seguidamente apresentadas permitem visualizar o modo como cada um dos objetivos operacionais concorre para a concretização dos objetivos estratégicos, bem como a sua distribuição pelos parâmetros e por fim as áreas prioritárias assumidas pelo ISCAL.

Salientar ainda que na definição dos objetivos estratégicos foi ainda tido em consideração, os objetivos operacionais provenientes do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do IPL.

Parâmetros	Percentagem na avaliação final	Objetivos	Percentagem por objetivo	Relevância para o ISCAL
Eficácia	40%	OP10	40%	Relevante
		OP16	30%	---
		OP22	30%	---
Eficiência	30%	OP8	25%	---
		OP27	25%	---
		OP31	50%	Relevante
Qualidade	30%	OP34	100%	Relevante

Tabela 3 - Matriz da percentagem dos objetivos operacionais

Objetivos Estratégicos	Percentagem na avaliação final	Percentagem por objetivo operacional
OE1 – Ensino e Formação	100%	3,03%
OE2 – Investigação		
OE3 – Internacionalização		
OE4 – Comunicação e Imagem, Relações Externas, Empregabilidade		
OE5 – Organização		
OE6 – Recursos Financeiros		
OE7 – Qualidade		
OE8 – Instalações		

Tabela 4 - Matriz de percentagem dos objetivos estratégicos ISCAL

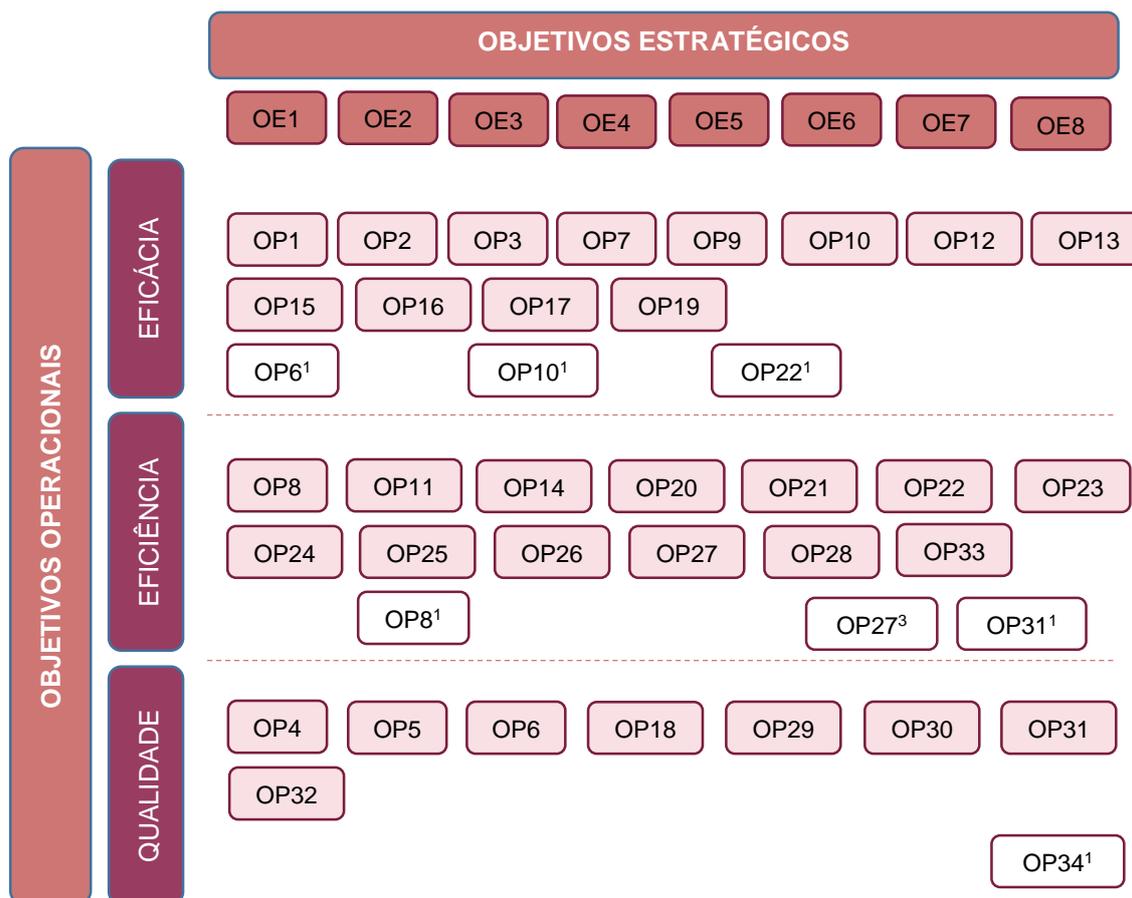


Figura 1 - Enquadramento dos objetivos por parâmetros

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS

Relativamente ao grau de consecução das ações previstas para 2021, apresentam-se nas tabelas seguintes os objetivos estratégicos decompostos em objetivos operacionais e a execução em cada ano compreendido entre 2019 e 2021.

OE 1 – Ensino e Formação			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Aumentar o número de Doutores ETI	39%	39%	46,8%
Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado	47%	52%	55%
Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau	2	3	4
Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem (<i>e-learning e b-learning</i>)	0	Todos	Todos
Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais	Não aplicável	Em execução	Em execução
Otimizar o processo de distribuição de serviço docente	Não existente	Em elaboração	Em elaboração

Tabela 5 - Monitorização do OE1 - Ensino e Formação

¹ Objetivos operacionais provenientes do QUAR do IPL.

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 com contrato por tempo indeterminado.

Graças aos progressos efetuados no decurso da pandemia no que respeita aos processos de ensino-aprendizagem, o ano de 2021 foi de consolidação desses mesmos processos, em virtude da situação pandémica vivida.

A oferta não conferente de grau continua a ser um aspeto que carece de especial atenção, contudo a candidatura à iniciativa Impulso Adulto e Impulso Jovem do Programa de Recuperação e Resiliência (PRR) poderá contribuir para o incremento desta tipologia de oferta formativa.

A questão da inclusão das competências não formais nos *curricula* dos diferentes ciclos de estudos, bem como a colaboração com os diferentes intervenientes do processo de distribuição de serviço docente, de modo a otimizá-lo, são processo que se encontram ainda em curso.

OE 2 – Investigação			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL	8	8	6
Melhorar os resultados de investigação	34	58	80
Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria	15	20	21
Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação	17.000,00	40.000,00	23.718,08

Tabela 6 - Monitorização do OE2 – Investigação

O Objetivo Estratégico da Investigação demonstra uma melhoria significativa nos resultados de investigação, pela publicação de artigos científicos em revistas, livros, capítulos e participação em eventos de natureza científica. A promoção de evento de natureza científica apresenta também um ligeiro crescimento, não obstante o contexto pandémico em que as atividades foram desenvolvidas.

No entanto, no que concerne aos projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL, os valores obtidos ainda se encontram abaixo da meta definida.

OE 3 – Internacionalização			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (nº de UC em Inglês)	16	16	16
Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade (<i>incoming e outgoing</i>)	8	2	3
Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade (<i>incoming e outgoing</i>)	120	50	126
Promoção de ciclos de estudos conjuntos	-	-	-

Tabela 7 - Monitorização do OE3 – Internacionalização

Relativamente ao Objetivo Estratégico da Internacionalização, os dados revelam, que a mobilidade de estudantes revela um crescimento para níveis pré-pandemia, não sendo ainda tal comportamento visível relativamente à mobilidade de docentes e não-docentes.

A promoção de ciclos de estudos conjuntos, ainda que tenham existido diversos contactos exploratórios, não foi ainda, em 2021, concretizada.

OE 4 – Comunicação e Empregabilidade			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego	3	12	8
Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade	32	36	46
Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL	1	7	10
Dinamizar a marca ISCAL nas redes sociais	450	1074	1392
Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas	0	0	1

Tabela 8 - Monitorização do OE4 - Comunicação e Empregabilidade

No que concerne ao Objetivo Estratégico da Comunicação, Imagem, Relações Externas e Empregabilidade há que destacar que na sua grande maioria os resultados obtidos apresentam um crescimento face aos obtidos para os anos de 2019 e 2020.

Relativamente à criação de oferta formativa de curta duração, destaca-se o lançamento de um curso de especialização em Contabilidade, Fiscalidade e Planeamento no Setor Segurador, em parceria com Associação Portuguesa de Seguradores (APS).

OE 5 – Organização			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Aumentar o nível de satisfação do corpo docente	0.74	1	1
Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente	0.68	0.60	1
Aumentar o nível de satisfação dos estudantes	Não disponível	0.90	0,93
Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos	Em análise	Em execução	Em execução
Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente	31	31	30
Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (nº não docentes envolvidos)	25	Todos	Todos

Tabela 9 - Monitorização do OE5 – Organização

No que concerne ao Objetivo Estratégico da Organização, importa referir do ponto de vista de satisfação da comunidade académica, os resultados obtidos apresentam níveis de satisfação muito positivos.

A formação do pessoal não docente tem sido uma questão importante na capacitação dos recursos humanos, e como tal, durante o ano de 2021 foram ministradas mais de 1000 horas de formação repartidas por todo o pessoal não docente.

Em sentido inverso, não foi, ainda, possível dotar o mapa de pessoal não docente com mais recursos, sobretudo necessários ao nível da gestão de projetos, todavia a espera-se que a candidatura ao PRR auxilie a colmatar esta carência.

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

Tabela 10 - Monitorização do OE6 – Financeiro

No que respeita ao Objetivo Estratégico relacionado com os aspetos de natureza financeira, importa referir que apenas as receitas provenientes da prestação de serviços aumentaram o valor face ao período homólogo, sendo o seu peso na estrutura da receita ainda praticamente insignificante.

OE 7 – Qualidade			
Objetivos operacionais	Realizado 2019	Realizado 2020	Realizado 2021
Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ	Não Implementado	Implementado	Implementado
Ações de formação anuais sobre o SIGQ	0	1	1
Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem	Não Implementado	Não Implementado	Em Execução

Tabela 11 - Monitorização do OE7 - Qualidade

Em termos gerais, os indicadores para 2021 relativos ao Objetivo Estratégico relacionado com o sistema interno de garantia da qualidade, demonstram que foram atingidos alguns dos objetivos operacionais, estando outros ainda aquém do desejado.

OE 8 – Instalações	
Objetivos operacionais	Realizado 2021
A construção das novas instalações do ISCAL no campus de Benfica	Em execução

Tabela 12 - Monitorização do OE8 - Instalações

Por último, relativamente à construção das novas instalações, foi lançado o respetivo concurso público.

EXECUÇÃO DO PLANO DE ATIVIDADES 2021

ÁREAS ESTRATÉGICAS – INDICADORES GERAIS

ENSINO E FORMAÇÃO

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

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
	Pós-graduação	<i>E-Planning</i>	60
	Curso de Especialização	Contabilidade, Fiscalidade e Planeamento no Setor Segurador	

Tabela 13 - Oferta formativa

ESTUDANTES

No ano letivo de 2020/2021 estavam matriculados no ISCAL 3747 estudantes, tendo existido uma taxa de colocação de 100% no concurso nacional de acesso ao ensino superior, ou seja, preenchendo 668 vagas colocadas a concurso na primeira fase do mesmo.

668

Vagas

100%

Taxa de ocupação (*)

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

Os resultados do concurso nacional de acesso apresentam ainda um acréscimo no número de candidatos aos ciclos de estudos, bem com um aumento da classificação do último colocado, sendo estes dois fatores importantes na análise da atratividade do ISCAL e que reforçam cada vez mais a notoriedade da Instituição.

Relativamente ao número de estudantes inscritos, em 2021/2022, verificou-se a estabilização desse número, em linha com o ano letivo de 2019/2020. Face ao exposto, salienta-se o facto de o ISCAL ter-se consolidado, desde o ano letivo 2017/2018, como uma instituição com mais de 3.300 estudantes inscritos, nos diferentes ciclos de estudos conferentes de grau.

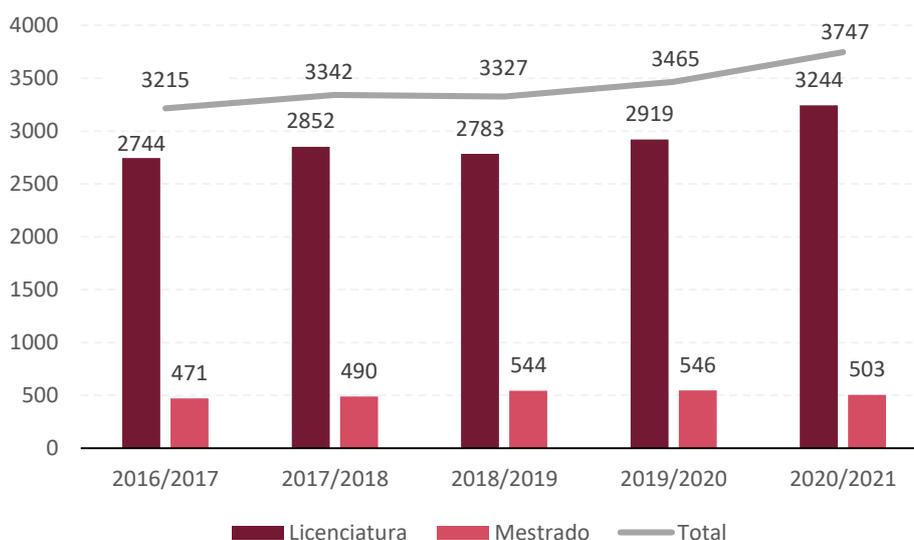


Gráfico 1 - N.º Global de alunos por Ciclos e Total

Dos 3.747 estudantes inscritos no ISCAL, no ano letivo 2020/2021, são 86,6% estudantes dos cursos de 1º Ciclo e 13,4% são estudantes dos cursos de 2º Ciclo.

No ano letivo 2020/2021 diplomaram-se 599 estudantes, dos cursos de primeiro e segundo ciclos, o que comparativamente com o ano letivo transato representa um aumento de 13,2% dos estudantes diplomados.

A repartição dos diplomados por cada um dos ciclos de estudos encontra-se evidenciada seguidamente.

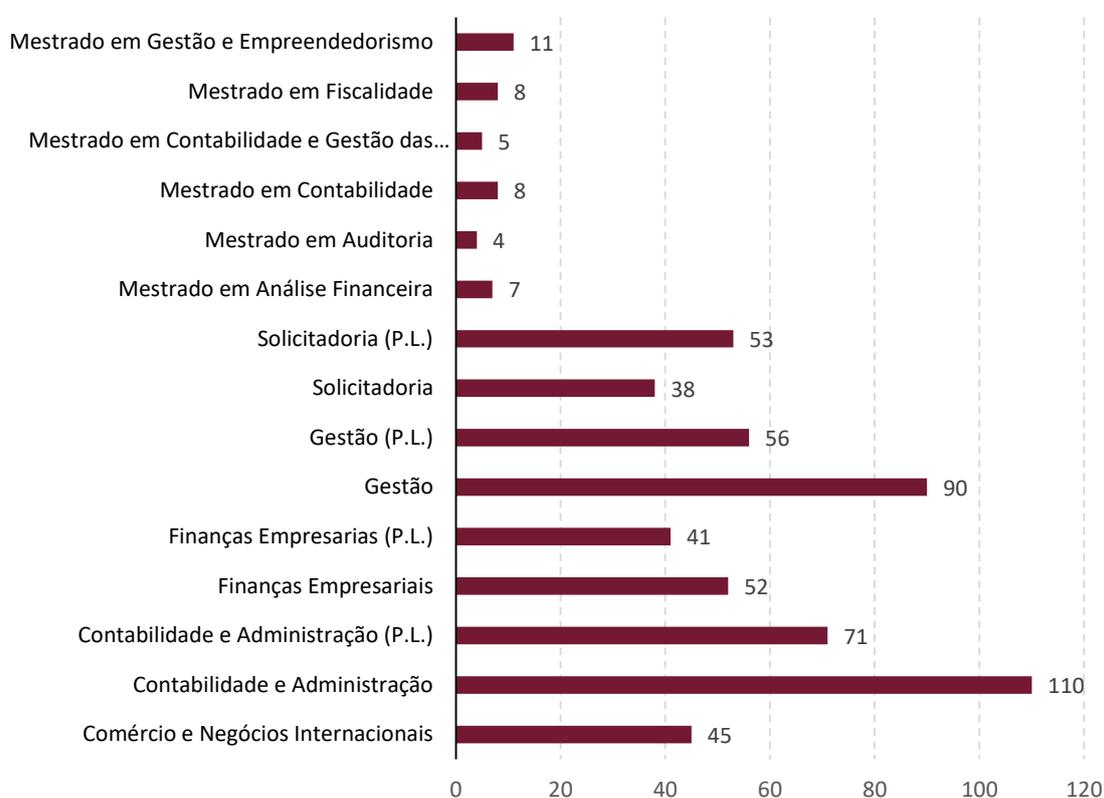


Gráfico 2 – Diplomados por ciclo de estudos

INTERNACIONALIZAÇÃO

No ano 2021, é de referir a realização de mais uma edição do mestrado de Auditoria, no Instituto Superior Contabilidade e Auditoria de Moçambique (ISCAM), assim como uma edição do mestrado em Gestão das Instituições Financeiras, no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresarias (ISCEE) em Cabo Verde, sob supervisão pedagógica e científica do ISCAL e que contaram com a participação de docentes da instituição.

No ano letivo 2020/2021, o ISCAL acolheu 462 estudantes estrangeiros, que representa 12,3% do total de estudantes, o que representa um aumento face ao ano letivo transato.

Com relação à sua proveniência assistiu-se a uma diversificação dos países de origem passando de 25 para 37 nacionalidade diferentes dos quais se destacam os seguintes: Guiné-Bissau (137), Brasil (69), Cabo Verde (56), Angola (46), Alemanha (19), Polónia (17), França (10), Moçambique (9), Eslováquia (8) e Ucrânia (8), China (7), Espanha (7), Hungria (7) e República Checa (7).

Os dados referentes ao programa Erasmus+, demonstram uma retoma após o forte impacto da pandemia COVID-19 na mobilidade de pessoas. Assim, foram recebidos 51 estudantes *incoming* e enviados 39 estudante *outgoing*.

Ainda relativamente à internacionalização da Instituição, referir o fomento da cooperação científica com Instituições Estrangeiras que conduziu a uma relação conjunta que resultou em diversos eventos.

INVESTIGAÇÃO

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.

Cumpr 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 seguinte.



Gráfico 3 – Publicações no ano de 2021

Conforme se pode verificar pelo gráfico anterior existiu, em 2021, uma assinalável produção científica por parte do corpo docente, existindo um acréscimo face aos resultados obtidos no ano de 2020.

Destaque para a publicação de artigos indexados nas bases de dados *Scopus/WoS*, bem como a publicação de livros que apresentam um crescimento acentuado.

Com intuito de fomentar a publicação de artigos indexados nas bases de dados *Scopus/WoS* foram despendidos 21.444,83€ em auxílios à publicação, a que corresponde a publicação de 13 artigos.

Ao nível do apoio à investigação e à divulgação dos resultados da atividade científica, foram organizados 20 eventos que contaram com oradores do ISCAL e de diversas universidades nacionais e internacionais, salientando-se ainda a participação dos docentes do ISCAL em mais de 75 eventos científicos.

De entre os eventos científicos organizados pelo ISCAL, podemos referir a organização do XVIII Congresso Internacional de Contabilidade e Auditoria em parceria com a Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC), *7th International Conference on CSR, Sustainability, Ethics & Governance 2021* em parceria com o *Global Corporate Institute*, as II Jornadas Internacionais de Investigação em Relato em parceria com a Universidade Federal de Pernambuco, a *2nd Online International Scientific Conference* em parceria com a *Hungarian University of Agriculture and Life Sciences*, a XII

Postgraduate Conference em pareia com a Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, 3.^a Edição do Seminário de Investigação Científica do ISCAL, o 1.^o Simpósio de Metodologias e Investigação para Jovens Investigadores, a III Jornada Nacional de desenvolvimento e Políticas Públicas, o II Ciclo de Seminários sobre Investigação em Contabilidade, o Ciclo de Seminários em Direito Comercial 2021, o Ciclo de Seminários em Métodos de investigação em Gestão e Empreendedorismo, o Seminário de Investigação sobre a Cultura e a Contabilidade, o Seminário de Fiscalidade, entre outros.

Relativamente a projetos de investigação em curso, com financiamento, que incluam docentes da instituição e visando a criação de conhecimento e inovação, foram desenvolvidos em 2021, seis projetos.

Para além do apoio à organização de eventos, foi ainda reforçada a dotação orçamental para apoio à participação e apresentação de trabalhos em eventos de natureza científica, o que permitiu apoiar 26 participações, no montante global de 5.565,34€.

É de salutar o envolvimento de docentes em centros de investigação acreditados pela FCT, que abrangeu em 2021, docentes das áreas do direito, da economia, das finanças, da gestão e das línguas.

Em 2021 existiam dois centros de investigação com relações institucionais formais com o ISCAL: o Polo do ISCAL/CEFAGE com ligação institucional ao centro de investigação CEFAGE-UÉ, da Universidade de Évora e o Polo de Lisboa do Instituto Jurídico Portucalense, constituído a partir de um acordo de parceria entre a Unidade de I&D do Instituto Jurídico Portucalense e o Instituto Politécnico de Lisboa, os quais obtiveram no quadro de avaliação de unidades de I&D 2017/2018 a classificação global de Bom e financiamento base para o período 2020/2023.

Por último de mencionar o número recorde de depósitos no repositório científico do IPL obtido no ano 2021 – 188, a maior parte referente a dissertações de mestrado.

TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, EMPREENDEDORISMO E 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, bem como a participação em diversas atividades que se apresentam de forma agrupada, por tipologia de evento, conforme o gráfico seguinte demonstra.

Tendo como pano de fundo, a Agenda 2030 - os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e dando continuidade ao projeto “Um ODS por Mês” foram desenvolvidos os seguintes eventos que contaram com a participação de diversas entidades públicas e privadas: Seminário “ODS15 – Proteger a vida terrestre”; Seminário “ODS 4 – Educação de Qualidade”; Seminário “ODS7 - Energias Renováveis e Acessíveis” e Seminários “ODS16 - Paz, Justiça e instituições eficazes”.

Conforme referido, estas iniciativas contaram com a participação de diversos profissionais e académicos proveniente de entidades como as que seguidamente se referem:

ICNF – Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas I.P., o Jardim Zoológico de Lisboa, a Universidade do Extremo Sul Catarinense, a Deloitte, a Associação Portuguesa de Energias Renováveis, a Universidade Católica de Brasília, a Universidade Católica de Brasília, o Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, o Ministério da Educação, entre outros.

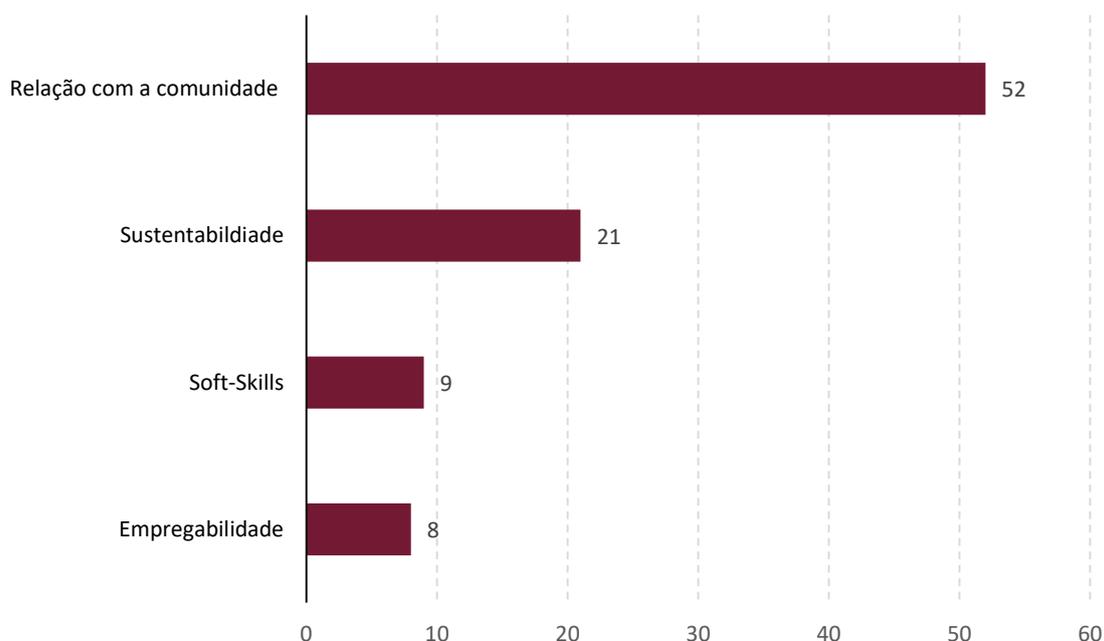


Gráfico 4 - Eventos

Ainda no âmbito da promoção da sustentabilidade, o ISCAL colaborou com a Associação Portuguesa de Ética Empresarial, o *Global Compact* Portugal, bem como na realização do IV Fórum para a Diversidade e Inclusão e da Academia GRACE.

Ainda neste contexto, destacar o trabalho desenvolvido no âmbito do programa Eco-Escolas, que culminou com a atribuição, pela segunda vez do galardão Bandeira Verde.

No decurso de 2021 foram desenvolvidas diversas iniciativas no seio deste programa, das quais se destacam a participação no Encontro online de Instituições do Ensino Superior em Portugal | EcoCampus 2021, o Seminário de celebração do "Dia Mundial da Água", a iniciativa Uma árvore pelo futuro!, o Projeto EcoTrilho ISCAL, bem como o lançamento do Eco-Código ISCAL.

Destacar a participação do ISCAL na 10.^a Semana do Empreendedorismo de Lisboa 2021 através da realização de um evento que abordou as questões do Empreendedorismo em ambiente hostil, da Economia circular como um meio de promover o empreendedorismo em ambiente hostil e da Inovação e criação de valor em PME. Este contou com a participação de diversos Empreendedores e da Gestora da *Incubcenter*.

Ainda no contexto do empreendedorismo o ISCAL participou em mais uma edição da ACE - Academia de Inovação, Criatividade e Empreendedorismo promovida pelo Instituto Politécnico de Lisboa (IPL).

Salientar ainda o elevado número de eventos desenvolvidos com entidades parceiras dos mais diferentes setores da sociedade que permite uma aproximação do ISCAL à sociedade que o rodeia, bem como o desenvolvimento de competências por parte dos estudantes.

De entre as entidades que participaram em eventos organizados pelo ISCAL podem referir-se as seguintes, para além daquelas que são já mencionadas noutras secções do presente relatório: AICEP – Portugal Global, BP Portugal, CEFAGE, Instituto Jurídico Portucalense, Miligrama, Associação de Jovens Empresários (ANJE), Associação dos Empresários da Região de Lisboa (AERLIS), Gelpeixe, Grupo Sousa, Delta Cafés, Uníarea, SEA - Agência Empreendedores Sociais, WACT - *We Are Changing Together*, A Ponte, Oeneo Energy, El Corte Inglés, Primavera, ODOO, *University of Ljubljana*, *University Technology MARA*, Banco de Portugal, Instituto + Liberdade, Associação Bandeira Verde (ABAE), STRAT&EGOS *Institute*, Associação de Transitários (APAT), Associação dos Agentes de Navegação de Portugal (AGEPOR), entre outros.

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.

Com o intuito de promover a empregabilidade dos diplomados do ISCAL, foi realizada a JOBSHOP 2021, 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.

Nesta edição, estiveram presentes as seguintes entidades: Aldi, Calzedonia Group, Codifinança, Conceito, Deloitte, Doutor Finanças, EF Education First, Elevus, EY, Finpartner, Nucase, INOV Contacto, KPMG, Mazars, Mercer, Moneris, Neyond, PwC, SIAG, TMF Group e Vodafone.

De modo 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 eventos foram dinamizados pela organização, Sapana e incidiram sobre temáticas relacionadas com a comunicação, a resolução de conflitos e negociação, o *design thinking*, liderança e pensamento crítico.

Para além destes foram efetuados eventos relacionados com comunicação em entrevistas com *Speak and Lead*, bem como diversos eventos relacionados com a promoção da empregabilidade em parceria com entidades como a Deloitte, a KPMG, a PwC, a Ordem do Solicitadores e Agentes de Execução (OSAE), a Ordem do Despachantes Oficiais (ODO) ou a Ordem dos Contabilistas Certificados (OCC).

GESTÃO DE RECURSOS

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 que o mesmo possa ser corretamente caracterizado e analisado.

De salientar que, no ano de 2021, 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.

Recordar que 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 2021, este era composto 202 docentes a que correspondiam 152,65 ETI, o que representa um aumento de 4,60 ETI, ou seja, 3,1%.

A decomposição do corpo docente, por carreira/categoria é a que consta no gráfico que se apresenta seguidamente.

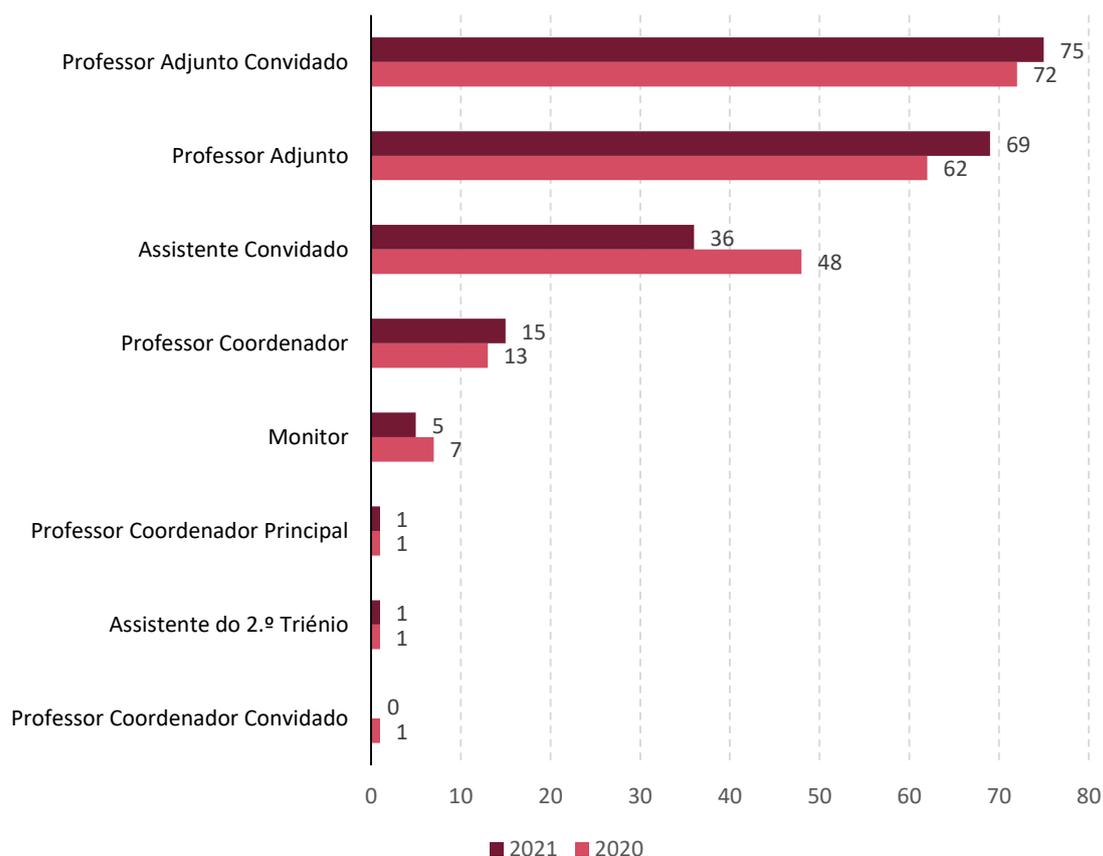


Gráfico 5 – Docentes por carreira/categoria

Relativamente ao ano transato assistiu-se a um aumento do número de professores adjuntos e adjuntos convidados e a uma redução do número de assistentes convidados. Estas alterações decorrem, por um lado, do esforço para a estabilização do corpo docente, por meio da abertura de concursos, e por outro, pela política de reposicionamento profissional de todos aqueles que obtêm o título de Especialista ou o grau de Doutor.

Tendo em consideração as habilitações académicas do corpo docente, o número de docentes (ETI) com o grau de Doutor aumentou em 4% face ao ano de 2020, tendo

existindo uma estabilização do número de professores a quem foi atribuído o título de especialista, ocorrendo concomitantemente uma diminuição de cerca de 5% no grupo mestre/licenciado.

Importa salientar que 74,1% do corpo docente (ETI) é composto por docentes com o grau de Doutor ou detentores do título de Especialista por provas públicas.

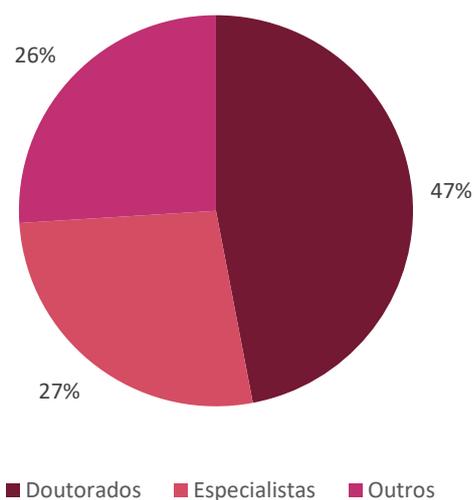


Gráfico 6 - Graus/Títulos Académicos (ETI) do Pessoal Docente

Outro dado importante a ter em consideração é o número de docentes no mapa de pessoal, que no final do ano de 2021 era de 86, um crescimento de 13,2%, face ao ano anterior, sendo que estes representam 55,7% dos ETI existentes, representando um aumento de 5,5% face ao ano anterior.

PESSOAL NÃO DOCENTE

Em 31 de dezembro de 2020, o ISCAL integrava 30 funcionários não docentes, divididos em termos de carreira/categoria profissional de acordo com o gráfico seguinte.

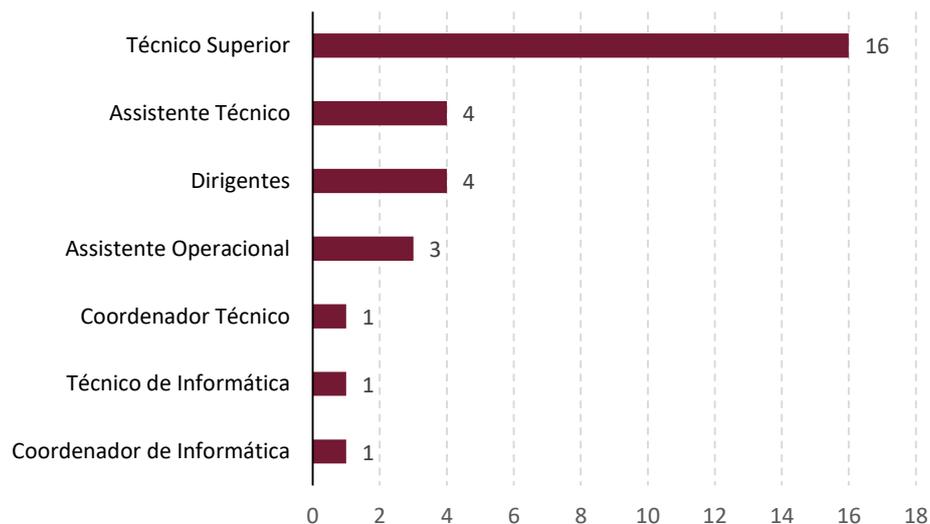


Gráfico 7 - Pessoal não docente por carreira/categoria

Ao nível das habilitações académicas, os funcionários não docentes com o grau de mestre ou de licenciado superam os 65% revelando um elevado nível de qualificação académica.

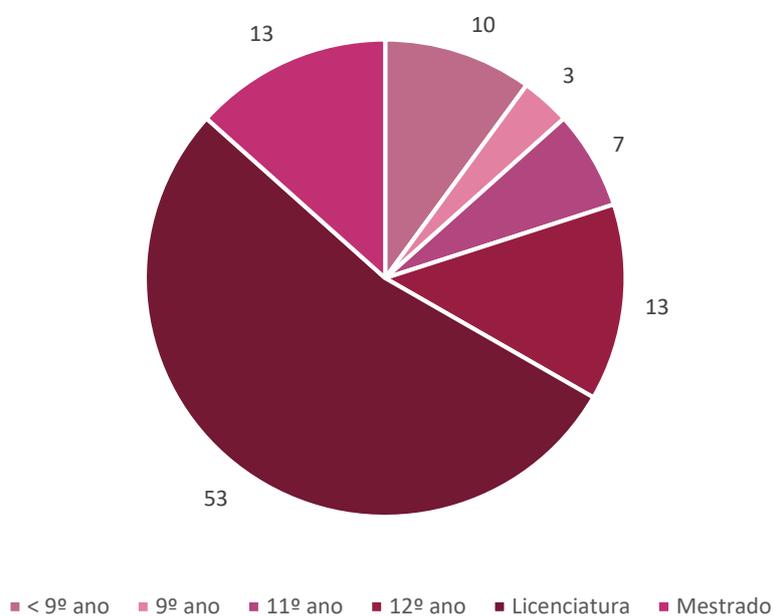


Gráfico 8 - Habilitações Académicas do Pessoal Não Docente

Ao longo do ano de 2021 foi ainda efetuado um esforço para fosse proporcionada aos trabalhadores formação de forma a alargar os seus conhecimentos e a desenvolver competências em áreas técnicas, mas também em áreas com a da igualdade de género, inclusão, sustentabilidade, entre outras.

Este esforço conduziu a que a totalidade dos trabalhadores tivesse efetuado formação em 2021, tendo sido contabilizadas, globalmente, mais de 1.000 horas de formação profissional.

Em suma, 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 sentimento de pertença ao ISCAL, tem permitido suprir as lacunas decorrentes da escassez, em número, de funcionários não docentes.

RECURSOS FINANCEIROS

Após a análise dos principais indicadores de recursos humanos, será apresentada a análise aos principais indicadores relacionados com a gestão dos recursos financeiros.

O quadro seguinte permite verificar que cerca de 93 % 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, na sua maioria, relacionado com concursos de pessoal que transitaram para o ano de 2022.

	Ano 2021		Ano 2020	
Despesas com pessoal	7.416.457,51 €	92,9%	7.161.612,61 €	93,5%
Aquisições de bens e serviços	470.497,76 €	5,9%	459.646,00 €	6,0%
Outras despesas	91.213,05 €	1,1%	37.051,82 €	0,5%
Total	7.978.168,32 €	100%	7.658.310,43 €	100%

Tabela 14 – Execução Orçamental da Despesa

Conforme se pode verificar pela análise dos dados constantes da tabela, todas as tipologias de despesa sofreram um incremento quando comparado com o período homólogo.

O valor total da despesa sofreu um incremento de 4,2% quando comparado, também, com o período homólogo.

Destacar que do total da despesa com aquisições de bem e serviços, a quantia de 27.511,97€ encontra-se relacionada com o apoio à investigação e divulgação da produção científica, representando um incremento de 48,7% face ao ano de 2020.

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.

	Ano 2021		Ano 2020	
	Valor	Porcentagem	Valor	Porcentagem
Orçamento de Estado	4.939.665,93 €	58,6%	4.352.829,00 €	53,7%
Receitas Próprias	3.491.661,10 €	41,4%	3.752.002,00 €	46,3%
Total	8.431.332,03 €	100%	8.104.831,00 €	100%

Tabela 15 – Execução Orçamental da Receita

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 existem áreas em que é necessário intervir de futuro, e para os quais se tem vindo a salvaguardar a existência de saldos orçamentais, tais como, a realização de obras a nível da reestruturação da infraestrutura elétrica do edifício, a substituição da iluminação por outra com maior eficiência energética, a continuidade das obras decorrentes do plano de segurança contra incêndios, a melhoria das instalações ao nível da climatização e conforto térmico e acústico.

EXECUÇÃO GERAL DO PLANO DE ATIVIDADES DE 2021

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 2021, 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 figura seguinte, o desempenho final é sustentado pelo desempenho nos parâmetros ao nível da eficiência, eficácia e qualidade.

Parâmetro	Taxa de Realização
Eficácia	100%
Eficiência	96,25%
Qualidade	100%
Global	100%

Tabela 16 - Taxa de Realização por Parâmetro (SIADAP)

**Taxa de
Realização**

98,8%

OBJETIVOS QUAR

Eficácia				
Objetivo	Indicador	Meta 2021	Real 2021	Taxa de realização dos objetivos
OP.10 Promover a divulgação científica	Nº de eventos de divulgação de produção científica realizados no ISCAL	4	4	100%
	Nº de eventos de divulgação de produção científica com participação de docentes do ISCAL	40	66	165%
OP.6 Aumentar a internacionalização dos estudantes	Nº de estudantes <i>outgoing</i>	20	39	195%
	Nº de estudantes <i>incoming</i>	60	102	170%
OP. 22 Promover a visibilidade	Apresentação da versão inglesa do site	Até 31 de dezembro	Implementada	100%

Tabela 17 - Objetivos do parâmetro Eficácia

Eficiência				
Objetivo	Indicador	Meta 2021	Real 2021	Taxa de realização dos objetivos
OP.8 Promover a consolidação do corpo docente	Aumento do número relativo dos docentes com grau de Doutor	5%	7,8%	100%
OP.31 Controlar a despesa	Não execução das atividades previstas no orçamento anual (%)	5%	4,2%	119%
OP. 27 Investir na valorização profissional	Horas de formação do pessoal não docente	210	1023,30	487%
	Nº de medidas implementadas para a consolidação do pessoal docente	2	1	50%
	Peso relativo dos docentes com o grau de Doutor	45%	46,8%	156%

Tabela 18 - Objetivos do parâmetro Eficiência

Qualidade				
Objetivo	Indicador	Meta 2021	Real 2021	Taxa de realização dos objetivos
OP.34 Promover a gestão por objetivos nos diferentes níveis de decisão e estruturas de apoio	Alinhamento dos objetivos dos funcionários não docentes (%)	75%	75%	100%
	Alinhamento dos objetivos das Divisões / Serviços / Gabinetes (%)	75%	75%	100%

Tabela 19 - Objetivos do parâmetro Qualidade

A Tabela 20 traduz a expressão quantitativa dos aspetos definidos no plano de atividades e efetivamente realizados, durante o ano de 2021.

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%	100%	100%
		50%			KPI 1.2	100%		
	30%	50%		OP. 6	KPI 2.1	100%	100%	
		50%			KPI 2.2	100%		
30%	100%	OP. 22	KPI 3.1	100%	100%			
30%	25%	50%	Eficiência	OP. 8	KPI 4.1	100%	100%	96,25%
		50%			KPI 4.2	100%		
	50%	100%		OP. 31	KPI 5.1	100%	100%	
		40%			KPI 6.1	100%		
					30%	KPI 6.2		
30%	KPI 6.3	100%						
30%	100%	50%	Qualidade	OP. 34	KPI 7.1	100%	100%	100%
		50%			KPI 7.6	100%		
100%	100%	100%	Global					98,8%

Tabela 20 - Expressão quantitativa dos parâmetros

ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EXTRA-QUAR

Além destes objetivos operacionais, inseridos no âmbito do QUAR, o ISCAL definiu 8 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 21 apresenta as metas propostas a alcançar pelo Instituto no ano de 2020 e os dados atuais referentes a cada objetivo proposto.

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE1 - Ensino e Formação	OP1 - Aumentar o peso relativo de Doutores ETI	45%	46,8%	Atingido
	OP2 - Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado	65%	55%	Atingido Parcialmente
	OP3 - Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau	6	4	Não Atingido
	OP4 - Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem (<i>e-learning e b-learning</i>)	Em curso	Em curso	Atingido
	OP5 - Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais	Concluído	Em curso	Não atingido
	OP6 - Otimizar o processo de distribuição de serviço docente	Concluído	Em curso	Não atingido

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE2 - Investigação	OP7 - Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL	12	6	Não atingido
	OP8 - Melhorar os resultados de investigação	50	80	Atingido
	OP9 - Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria	25	25	Atingido
	OP10 - Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação	70.000€	27.511,97€	Atingido Parcialmente

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE3 - Internacionalização	OP11 - Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (nº de UC em Inglês)	30	16	Não Atingido
	OP12 - Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade (<i>incoming e outgoing</i>)	20	3	Não Atingido
	OP13 - Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade (<i>incoming e outgoing</i>)	200	126	Atingido Parcialmente
	OP14 - Promoção de ciclos de estudos conjuntos	2	0	Não Atingido

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE4 - Comunicação e Empregabilidade	OP15 - Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego	8	8	Atingido
	OP16 - Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade	45	46	Atingido
	OP17 - Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL	5	10	Atingido
	OP18 - Dinamizar a marca ISCAL	500	1362	Atingido
	OP19 - Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas	5	1	Não atingido

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE5 - Organização	OP20 - Aumentar o nível de satisfação do corpo docente	0,8	1	Atingido
	OP21 - Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente	0,8	1	Atingido
	OP22 - Aumentar o nível de satisfação dos estudantes	0,65	0,93	Atingido
	OP23 - Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos	Implementado	Não Implementado	Não Atingido
	OP24 - Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente	40	30	Não Atingido
	OP25 - Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (nº de não docentes abrangidos)	Todos	Todos	Atingido

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE6 - Financeiro	OP26 - Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau	2%	0%	Não Atingido
	OP27 - Aumentar a receita proveniente de projetos financiados	1%	0,5%	Não Atingido
	OP28 - Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços	1%	1,1%	Atingido

	Objetivos Operacionais	Meta 2021	Situação Atual	Estado
OE7 - Qualidade	OP29 - Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ	Implementado	Implementado	Atingido
	OP30 - Ações de formação anuais sobre o SIGQ	4	1	Não Atingido
	OP31 - Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem	Implementado	Implementado	Atingido
	OP32 - Proceder ao mapeamento, revisão e monitorização dos regulamentos relativos aos processos de ensino e aprendizagem	Todos	Não Implementado	Não Atingido

	Objetivos Operacionais	Situação Atual	Estado
OE8 - Instalações	OP33 - A construção das novas instalações do ISCAL no campus de Benfica	Foi lançado o concurso para a construção de dezembro de 2022	Parcialmente Atingido

Tabela 21 - Avaliação dos objetivos estratégicos propostos

No que se refere aos objetivos de eficácia, podemos verificar que dos doze objetivos propostos, nove foram superados ou atingidos ainda que parcialmente, o que aponta para um grau de cumprimento de 75%.

Eficácia		
Objetivo	Peso	Estado
OP1 - Aumentar o número de Doutores ETI	3,03%	Atingido
OP2 – Aumentar o número de docentes com contrato por tempo indeterminado	3,03%	Atingido Parcialmente
OP3 – Aumentar a oferta de cursos não conferentes de grau	3,03%	Atingido
OP7 – Aumentar o número de projetos de investigação em que participam docentes do ISCAL	3,03%	Não Atingido
OP9 – Promover a realização de eventos de natureza científica quer isoladamente, quer em parceria	3,03%	Atingido
OP10 – Aumentar a dotação orçamental do ISCAL para apoiar a investigação	3,03%	Atingido Parcialmente
OP12 – Aumentar o número de docentes e não docentes em programas de mobilidade (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>)	3,03%	Não Atingido
OP13 – Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>)	3,03%	Atingido Parcialmente
OP15 – Realizar eventos no âmbito da promoção da procura de emprego	3,03%	Atingido
OP16 – Aumentar o número de ações promovidas entre o ISCAL e as demais entidades da sociedade	3,03%	Atingido
OP17 – Promover as relações com os antigos estudantes e potenciar a sua participação no ISCAL	3,03%	Atingido
OP19 – Fomentar a oferta formativa em parceria com entidades externas	3,03%	Não Atingido

Tabela 22 - 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 50%.

Eficiência		
Objetivo	Peso	Estado
OP8 – Melhorar os resultados de investigação	3,03%	Atingido
OP11 – Aumentar a capacidade de atrair estudantes internacionais (n.º de UC em Inglês)	3,03%	Não Atingido
OP14 – Promoção de ciclos de estudos conjuntos	3,03%	Não Atingido
OP20 – Aumentar o nível de satisfação do corpo docente	3,03%	Atingido
OP21 – Aumentar o nível de satisfação do pessoal não docente	3,03%	Atingido
OP22 – Aumentar o nível de satisfação dos estudantes	3,03%	Atingido
OP23 – Otimizar a eficiência organizacional através da digitalização de processos e procedimentos	3,03%	Não Atingido
OP24 – Dotar com mais recursos o mapa de pessoal não docente	3,03%	Não Atingido
OP25 – Manter elevados níveis de qualificação do pessoal não docente (n.º ações)	3,03%	Atingido
OP26 – Aumentar a receita proveniente da realização de cursos não conferentes de grau	3,03%	Não Atingido
OP27 – Aumentar receita proveniente de projetos financiados	3,03%	Não Atingido
OP28 – Aumentar a receita proveniente da prestação de serviços	3,03%	Atingido
OP33 – A construção das novas instalações do ISCAL no campus do Benfica	3,03%	Atingido

Tabela 23 - Objetivos Estratégico do ISCAL - Eficiência

Por último, no que se refere aos objetivos de qualidade, podemos verificar que dos oito objetivos propostos, cinco foram superados ou atingidos ainda que parcialmente, o que aponta para um grau de cumprimento de 62,5%

Qualidade		
Objetivo	Peso	Estado
OP4 – Implementar novas abordagens de ensino aprendizagem (e-learning e b-learning)	3,03%	Atingido
OP5 – Revisão dos conteúdos programáticos das UC incrementando a interdisciplinaridade e fomentando a inclusão de competências não formais	3,03%	Não Atingido
OP6 - Otimizar o processo de distribuição de serviço docente	3,03%	Não Atingido
OP18 – Dinamizar a marca ISCAL	3,03%	Atingido
OP29 – Sistematização de cronograma das atividades relacionadas com o SIGQ	3,03%	Atingido
OP30 – Ações de formação anuais sobre o SIGQ	3,03%	Atingido Parcialmente
OP31 – Aumento da qualidade e eficiência do sistema para a garantia interna da qualidade dos projetos de ensino e aprendizagem	3,03%	Atingido
OP32 – Proceder ao mapeamento, revisão e monitorização dos regulamentos relativos aos processos de ensino e aprendizagem	3,03%	Não Atingido

Tabela 24 - Objetivos Estratégico do ISCAL (qualidade)

Em termos gerais foram definidos, no plano de atividades, para o ano de 2021, um total de 44 objetivos operacionais relacionados com o QUAR e Objetivos do Plano Estratégico ISCAL. Em termos globais foi possível atingir ou superar 29 destes objetivos, o que representa uma taxa de execução de 66%.

A taxa de realização do Plano de Atividades, de 2021, foi suficiente para alcançar um desempenho global satisfatório, o que fundamenta a proposta de menção de “Desempenho Positivo”.