

# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2018

**ISCSP**  
INSTITUTO SUPERIOR DE  
CIÊNCIAS SOCIAIS E POLÍTICAS  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# ÍNDICE



4	<b>ABERTURA</b>
6	<b>MENSAGEM DO CONSELHO DE GESTÃO</b>
8	<b>SÍNTESE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
10	<b>RECURSOS HUMANOS, TÉCNICOS E MATERIAIS</b>

–

## **PARTE I**

### **ATIVIDADES DE ENSINO E DE INVESTIGAÇÃO**

14	ISCSP – Ensino
17	ISCSP – Formação e Consultoria
24	ISCSP – Investigação

## **PARTE II**

### **ATIVIDADES DAS ÁREAS OPERACIONAIS**

30	Área de Cooperação e Desenvolvimento
32	Área de Avaliação e Garantia da Qualidade
35	Área Administrativa e Financeira
36	Área Académica
38	Área de Comunicação e Imagem

## **PARTE III**

### **ATIVIDADES DAS UNIDADES DE MISSÃO**

44	ISCSP – Cidadania
45	ISCSP – Cultura
46	ISCSP – Inclusão
47	ISCSP – Empreendedorismo
48	ISCSP – <i>Wellbeing</i>

## **PARTE IV**

### **ORÇAMENTO**

51	
62	<b>ANEXO I</b>

# ABERTURA

---





**MANUEL MEIRINHO**  
PRESIDENTE DO ISCSP

---

## **DEVEMOS CRESCER, DE FORMA SÓLIDA E COM QUALIDADE**

---

O Plano de Atividades e Orçamento para 2018 segue a “linha de força” do plano estratégico do ISCSP para o período 2018-2021, que evidencia a continuidade da política de afirmação e desenvolvimento do ISCSP como escola de referência na Universidade de Lisboa e no sistema de ensino superior público português.

No plano estratégico destacam-se quatro orientações prioritárias: o reforço da diversificação das atividades; a implementação de uma política contínua de garantia da qualidade em todos os serviços prestados; o alargamento da cooperação internacional com especial incidência no espaço da CPLP e a aposta nas sinergias entre as vertentes de ensino e de investigação.

Estas orientações marcarão a atividade em 2018, enquadradas por uma preocupação central: a da consolidação do processo de crescimento da escola, de forma a fortalecer as bases da sua afirmação como instituição sólida, dinâmica e de qualidade.

### **O Presidente**

13 de janeiro de 2018

# MENSAGEM DO CONSELHO DE GESTÃO

---





**RUTE MANAIA**  
**MANUEL MEIRINHO**  
**ACÁCIO DE ALMEIDA SANTOS**  
CONSELHO DE GESTÃO

---

**ESTIMULAR UMA  
CULTURA DE RIGOR,  
DE TRANSPARÊNCIA  
E DE RESPONSABILIZAÇÃO**

---

Em 2018, o Conselho de Gestão continuará a exercer um rigoroso controlo orçamental, respeitando os compromissos, a par da promoção de investimentos que dinamizem a instituição e permitam um maior retorno económico, financeiro e social das atividades desenvolvidas.

Mantemos os objetivos de reforçar o financiamento pela via da captação de receitas alternativas ao financiamento público, de promover ganhos de economia e eficiência na aquisição de bens e serviços e de melhorar a gestão dos recursos, potenciando o seu valor acrescentado, e de promover uma maior eficiência da sua utilização e a promoção da excelência.

Em face do crescimento da atividade registado nos últimos anos, é determinante valorizar e reforçar a estrutura do mapa de pessoal, tal como se exige a intensificação de iniciativas de desmaterialização administrativa, que permitam aumentar a produtividade dos serviços, nomeadamente, por reconfiguração de processos de eliminação de atividades redundantes.

O Conselho de Gestão, tal como nos exercícios anteriores, continuará a estimular uma cultura de rigor, de transparência e de responsabilização.

O Conselho de Gestão  
13 de janeiro de 2018

# SÍNTESE DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

---



**1**

---

Reforçar  
o sistema de qualidade  
em todas as áreas.

**2**

---

Valorizar e reforçar  
a carreira docente  
e de investigação.

**3**

---

Reforçar  
a capacidade de resposta  
dos serviços.

**4**

---

Consolidar  
o processo de diversificação  
de atividades.

**5**

---

Consolidar  
o processo de  
internacionalização.

# RECURSOS HUMANOS, TÉCNICOS E MATERIAIS

---



Nesta vertente, as medidas prioritárias são as seguintes:

## PESSOAL NÃO DOCENTE

- ▶ Reforçar a capacitação das várias áreas operacionais.
- ▶ Melhorar o planeamento das atividades anuais.
- ▶ Reforçar a cultura de qualidade.
- ▶ Optimizar as funções de cada área operacional.
- ▶ Melhorar a articulação entre os coordenadores de cada área.

## PESSOAL DOCENTE

- ▶ Continuar o programa de valorização das carreiras, na medida dos constrangimentos orçamentais.
- ▶ Reforçar os incentivos à publicação nas diversas coleções das Edições ISCSP.
- ▶ Reformular a política de contratação de professores convidados, exigindo maior compromisso com a Escola.
- ▶ Reforçar os apoios aos docentes e respetivas equipas que desenvolvam projetos no âmbito das unidades de coordenação e de missão do ISCSP.
- ▶ Reforçar o programa de incentivos à publicação de resultados de investigação.
- ▶ Reforçar a cultura de qualidade científica.
- ▶ Reforçar o programa de colaboração com outras instituições de ensino superior.

## RECURSOS TÉCNICOS E MATERIAIS

- ▶ Prosseguir o programa de manutenção preventiva dos equipamentos e das instalações.
- ▶ Continuar o programa de adequação das instalações ao crescimento das atividades, aos requisitos de conforto e à melhoria da produtividade.
- ▶ Continuar o programa de desmaterialização administrativa, especialmente nos três gabinetes que lidam com processos de alunos.



# PARTE I

---

# ATIVIDADES DE ENSINO E DE INVESTIGAÇÃO

# ISCSP

## ENSINO

---

Para a área do ensino referente a grau académico são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Consolidar a Política Científica do ISCSP, nas suas diversas vertentes.
- ▶ Melhorar a integração dos estudantes internacionais.
- ▶ Reforçar a avaliação de desempenho dos ciclos de estudos.
- ▶ Reforçar o sistema de controlo da qualidade do ensino.
- ▶ Aumentar a produtividade científica associada a doutorandos e mestrandos.
- ▶ Melhorar os serviços de interação com os alunos (gabinetes especializados).



Em termos operacionais, atuaremos:

## NA VERTENTE CIENTÍFICA

- ▶ Manutenção da estratégia de diversificação da atração de alunos internacionais.
- ▶ Colaboração com o Conselho Científico na implementação da política científica do ISCSP.
- ▶ Reforço da institucionalização da Comissão de Avaliação Científica de Doutoramento (CAD), enquanto instrumento de promoção e controlo da qualidade das teses de doutoramento.
- ▶ Reforço dos mecanismos de promoção do aumento da produtividade científica associada a doutorandos e mestrados, passível de ser integrada na produção dos centros de investigação.
- ▶ Monitorização do arranque dos planos de estudo de I e II ciclo que foram objeto de alterações, assim como dos novos doutoramentos em Ciência Política, Relações Internacionais, Política Social e Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos.
- ▶ Encerramento do processo de acreditação e preparação do arranque dos novos planos de estudos de mestrado e dos dois novos planos de estudos de doutoramento.
- ▶ Reformulação do modelo de escolha e funcionamento das unidades curriculares optativas de I ciclo.
- ▶ Reformulação dos critérios de recrutamento dos candidatos ao II e III ciclos.

## NA VERTENTE PEDAGÓGICA

- ▶ Continuação da promoção de estratégias pedagógicas diferenciadas para os II e III ciclos, que melhorem a qualidade do ensino e dos seus resultados.
- ▶ Reforço do programa de monitorização da integração dos estudantes internacionais.
- ▶ Alargamento e aprofundamento da utilização da plataforma de *e-learning*.
- ▶ Reforço da autonomização das Unidades de Coordenação Pedagógica e Científica no acompanhamento e gestão de primeira linha do funcionamento dos cursos.

## NA VERTENTE DE ACOMPANHAMENTO

- ▶ Continuar o esforço de melhoria dos mecanismos de interação remota dos alunos com os serviços académicos, permitindo agilizar os processos e diminuir o atendimento presencial.
- ▶ Optimização do funcionamento do Gabinete de Estudos Avançados (GEA), potenciando a qualidade da interação com os alunos de II e III ciclos.
- ▶ Melhoria dos mecanismos de acompanhamento e avaliação da integração no mercado de trabalho dos diplomados pelo ISCSP.
- ▶ Manutenção do processo de melhoria constante dos espaços lectivos e da gestão da sua ocupação.

## ATIVIDADES PARA O I CICLO

No ano letivo 2017-18 foram introduzidos ajustamentos nos planos de estudo de Administração Pública e Ciência Política e, respeitando as regras do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, foi efetuada uma redistribuição das vagas, reforçando os cursos com maior atratividade.

Verifica-se um significativo aumento da procura de I ciclo por parte dos estudantes internacionais, totalizando 235 alunos, o que implicará um reforço do programa de monitorização.

Tabela 1. I ciclo em números

	Laboral	Pós-Laboral	Total
Número de cursos	9	6	15
Número de alunos	1823	1287	3110
Número de vagas para 1.º ano (Concurso Nacional de Acesso)	519	283	812
Preenchimento das vagas 1.ª fase (Concurso Nacional de Acesso)	524	294	818

## ATIVIDADES PARA O II E III CICLOS

A oferta de II ciclo em 2017-18 é idêntica à do ano anterior, com 16 cursos de mestrado, mas com uma reestruturação profunda do Mestrado de Estudos Africanos e introdução de ajustes no Mestrado de Comunicação Social. Destaca-se ainda a reativação das unidades curriculares da especialidade de Administração da Saúde no mestrado em Administração Pública (MPA), que implicam o reforço do corpo docente especializado nesta área.

O processo de reestruturação da oferta de III ciclo, em 2017-18, entrou no 2.º ano de implementação com a entrada em funcionamento dos

novos planos de estudo autónomos em Ciência Política, Relações Internacionais, Política Social e Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Mantém-se em oferta o doutoramento em Ciências Sociais, nas especialidades de Estudos Estratégicos e de Serviço Social. A estes cursos acrescem ainda um curso de doutoramento interuniversitário em Sociologia (em parceria com o ICS-ULisboa, FCSH-UNL, ISEG-ULisboa, UÉvora e UAlgarve, e um doutoramento em Antropologia em conjunto com o ICS-ULisboa, já em oferta no ano letivo anterior.

Tabela 2. II e III ciclos em números

	I ciclo	II ciclo	Total
Número de cursos	16*	9**	25
Número de alunos***	682	267	949

\* O mestrado em Administração Pública subdivide-se em duas especialidades.

\*\* Os doutoramentos em Administração Pública e em Ciências Sociais subdividem-se em duas especialidades.

\*\*\* Dados relativos a 2017-18.

Será necessário continuar a acompanhar o processo de acreditação e registo das propostas de criação de um novo mestrado em Serviço Social e de dois novos cursos de doutoramento, em Serviço Social e em Estudos de Género.

# ISCSP

## FORMAÇÃO E CONSULTORIA

---

Para a área da formação e da consultoria são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

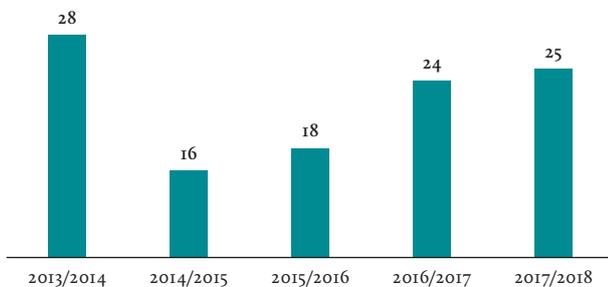
- ▶ Consolidar a estrutura da oferta de cursos de pós-graduação.
- ▶ Aumentar o valor acrescentado dos cursos de especialização.
- ▶ Reforçar a notoriedade das duas marcas (ISCSP-IEPG e ISCSP-IFOR), enfatizando a sua ligação ao ISCSP.
- ▶ Reforçar parcerias estratégicas com entidades externas.
- ▶ Fortalecer a colaboração com entidades externas, profissionais, da Administração Pública e outras, para desenho e realização conjunta de cursos à medida.
- ▶ Robustecer a ligação à atividade de saídas profissionais do ISCSP.



## SÍNTESE DAS ATIVIDADES DO ISCSP-IEPG

O ISCSP-IEPG encontra-se em fase de consolidação do seu corpo discente, tendo estabilizado o número de participantes em Pós-Graduações, mas com ligeiro aumento do número de cursos.

Gráfico 1. Pós-Graduações em oferta por ano letivo



Em 2018, as atividades operacionais centrar-se-ão:

- ▶ Na melhoria da prestação dos serviços de acompanhamento por parte do Gabinete de Apoio ao IEPG.
- ▶ Na melhoria do controlo da qualidade do funcionamento dos cursos.
- ▶ No reforço dos critérios de qualidade no recrutamento dos docentes externos que leccionam nos diferentes cursos.
- ▶ Na melhoria da articulação entre os coordenadores dos cursos e os docentes, visando um acompanhamento pedagógico que permita a obtenção de resultados de excelência.
- ▶ Na criação de relatórios intercalares de avaliação do funcionamento do IEPG.
- ▶ Na criação de incentivos ao mérito escolar dos alunos.
- ▶ Na organização de iniciativas que valorizem o IEPG e dinamizem a qualidade e atratividade de cada curso.

## SÍNTESE DAS ATIVIDADES DO ISCSP-IFOR

As várias escolas em que se organiza o ISCSP-IFOR continuarão as suas atividades de forma autónoma, ainda que integradas no quadro do plano estratégico de desenvolvimento do ISCSP.

### IFOR EL ESCOLA DE LÍNGUAS

A qualidade que cremos associada aos cursos promovidos pela Escola de Línguas tem-se traduzido pela procura ininterrupta que os seus cursos de Português têm granjeado. É, sobretudo, nesse plano que nos queremos consolidar como referência, numa altura em que a língua portuguesa é a quinta mais falada no mundo e a língua europeia em mais rápida expansão revelando, desse modo, o seu potencial como fator de empregabilidade.

Entre os cursos oferecidos, mantém-se a aposta no *Portuguese Intensive Language Course* (PILC) que, nos cinco anos de existência, já é uma marca consolidada internacionalmente e recomendada por diversas instituições de ensino estrangeiras aos seus alunos em mobilidade Erasmus+ *outgoing*.

A Escola de Línguas pretende ainda lançar oferta educativa que vá ao encontro da necessidade de qualidade no trabalho académico-científico, propondo cursos de escrita académica na vertente das línguas para fins específicos (Português e Inglês). E como não podemos falar de qualidade sem pensarmos no mercado de trabalho também pretendemos disponibilizar *workshops* que potenciem hipóteses de empregabilidade, nomeadamente através da imagem pessoal, que não sendo uma língua é, como esta, uma linguagem e também suportada na língua.

#### FORMAÇÃO EM LÍNGUA PORTUGUESA

- ▶ Português A1 para alunos Erasmus+.
- ▶ Português A1 para alunos Erasmus Mundus.
- ▶ Português B1.
- ▶ 5.ª edição do curso PILC (*Portuguese Intensive Language Course*).

#### FORMAÇÃO EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS

- ▶ Língua e Cultura Italianas.
- ▶ Cursos supervenientes.

#### FORMAÇÃO ESPECÍFICA

- ▶ Curso Breve de Escrita Académica (Português).
- ▶ Academic Writing Crash-Course (Inglês).

#### WORKSHOPS DE EMPREGABILIDADE

- ▶ Valoriza a Tua Imagem (parceria com a Área de Cooperação e Desenvolvimento).

#### SERVIÇO À COMUNIDADE ESCOLAR

- ▶ Dinamização da 5.ª edição *Food for Fees* (angariação de fundos para beneficência, donativos canalizados para o ISCSP-Cidadania).

# IFOR EM

ESCOLA DE MÉTODOS

A Escola de Métodos manterá a oferta do ano anterior acrescida de alguns cursos, procurando diversificar e antecipar as necessidades de formação dos interessados em obter formação avançada em metodologia de investigação, mas com particular atenção para os alunos de II e III ciclos do ISCSP. Manterá a parceria com a Fundação Francisco Manuel dos Santos e a oferta de cursos em conjunto com a Escola de Administração e Gestão da Saúde.

- ▶ Curso de Especialização em Estratégias para a Revisão da Literatura.
- ▶ Curso de Especialização em Construção de Questionários.
- ▶ Curso de Especialização em Introdução à Análise de Dados com SPSS.
- ▶ Curso de Especialização em Introdução às Metodologias Qualitativas.
- ▶ Curso de Especialização em Equações Estruturais com recurso ao AMOS.
- ▶ Curso de Especialização em Introdução à Análise de Conteúdo com recurso ao MAXQDA.
- ▶ Curso de Especialização em Desenvolvimento de mecanismos de controlo da qualidade.
- ▶ Curso de Especialização em Utilização da Plataforma PORDATA (colaboração com a Fundação Francisco Manuel dos Santos).
- ▶ Curso de Especialização em Introdução ao Microsoft Excel.
- ▶ Curso de Especialização em Utilização avançada do Microsoft Excel.
- ▶ Curso de Especialização em Estatística – Recolha e Análise de Dados para Jovens Médicos (em parceria com a Escola de Administração e Gestão da Saúde).

## IFOR ELINOV

ESCOLA DE LIDERANÇA  
E INOVAÇÃO

A Escola de Liderança e Inovação (ELINOV) apresenta como missiva a capacitação dos líderes e empreendedores, tornando-os mais capazes de conduzir a mudança necessária nas suas empresas, instituições e comunidades.

A Escola continuará, em parceria com o IEPG, a promover dois cursos de pós-graduação: em Gestão de Recursos Humanos, que vai para a sua 8.ª Edição, e em Psicologia Positiva Aplicada, que conta com seis edições.

Na área da “Formação e Capacitação”, proporá novos cursos na vertente de formação para executivos, na linha dos cursos desenvolvidos, em 2017, para a METLIFE.

Na área da consultoria, prevê-se que se concretize o projeto, já protocolado com os SIMAS de Oeiras e da Amadora, “*WellBeing Scorecard*”, que visa a construção de indicadores estratégicos de bem-estar. Ainda nesta vertente, de referir que os projetos de empreendedorismo de base local realizados nesta Escola serviram para a elaboração do capítulo “O Empreendedorismo como Motor do Desenvolvimento Local em Portugal: Proposta de um Modelo de Empreendedorismo de Base Local”, a publicar no livro “Da Gestão das Autarquias”, que conta com várias personalidades de destaque nos meios académico, empresarial e político.

## IFOR EDL

ESCOLA DE  
DESENVOLVIMENTO LOCAL

A Escola de Desenvolvimento Local, pretende no decorso do ano realizar as seguintes atividades:

### NA ÁREA DA FORMAÇÃO

- ▶ Curso de especialização em Gestão Autárquica.
- ▶ Pós-Graduação em Turismo e Desenvolvimento Local.
- ▶ Curso de especialização em *Gaming* e Desenvolvimento Local.
- ▶ Pós-Graduação em Inovação e Soluções Sociais Autárquicas.
- ▶ Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Sustentabilidade.

### NA ÁREA DA INVESTIGAÇÃO

#### *Projetos:*

- ▶ Dinâmicas, Governança e Consolidação de Regiões Metropolitanas (em conjunto com a Universidade do Cairiri –Ceará).
- ▶ Plano Estratégico para uma zona de Carbono 0.
- ▶ Plano Estratégico para uma Cidade Amiga do Idoso/Criança.
- ▶ Uma cidade boa para viver (Futuros urbanos).

#### *Laboratórios:*

- ▶ Observatório das Políticas Territoriais em Portugal – monitorização anual das políticas territoriais *bottom up* e das políticas de impacto territorial.

#### *Parcerias e protocolos:*

- ▶ Observatório da Criança em Risco/Perigo.
- ▶ Câmara Municipal do Barreiro.

A Escola de Estudos Políticos e Estratégicos pretende reforçar a aposta na área da formação, no cumprimento da política definida para o ISCSP e contribuir para o incremento da cooperação internacional com instituições e entidades vocacionadas para a formação em estudos políticos e estratégicos, em especial as pertencentes ao espaço da CPLP.

Tendo em conta as atividades de divulgação científica, presentes na missão da EEPE, e considerando a crescente procura de formação especializada na área dos estudos políticos e estratégicos por parte de instituições e de estudantes nacionais e estrangeiros, a Escola de Estudos Políticos e Estratégicos propõe-se:

- ▶ Colaborar na conceção, organização e execução das seguintes Pós-Graduações:
  - *Governance e Strategic Intelligence* (5.<sup>a</sup> edição)
  - *Diplomacia Comercial* (5.<sup>a</sup> edição)
  - *Terrorismo e Contra-Terrorismo* (2.<sup>a</sup> edição)
- ▶ Colaborar na conceção, organização e execução de programas de Pós-Graduação com instituições de países da CPLP, nas áreas da Estratégia e da Intelligence.
- ▶ Colaborar na conceção, organização e execução dos seguintes Cursos de Especialização:
  - *Intelligence e Network Analysis* ( 2.<sup>a</sup> edição)
  - *Análise Geopolítica e Censuração*
  - *Surpresa Estratégica e Tomada de Decisão*
- ▶ Organizar o Dia da Estratégia (6.<sup>a</sup> edição) e o Seminário de Diplomacia (6.<sup>a</sup> edição).
- ▶ Colaborar na conceção, organização e execução da Conferência Internacional sobre Terrorismo Contemporâneo (4.<sup>a</sup> edição).
- ▶ Organizar conferências conjuntas com instituições congéneres e outras do espaço da CPLP, em Portugal e nos restantes países da Comunidade.
- ▶ Organizar aulas abertas com entidades nacionais e estrangeiras dos meios diplomático, da segurança, da defesa e empresarial.
- ▶ Promover a divulgação da oferta de formação da EEPE, junto de entidades públicas e privadas ligadas à gestão, à tomada de decisão e às atividades económica e empresarial.
- ▶ Colaborar com centros de formação avançada, e de investigação, nacionais e estrangeiros, em especial com os do ISCSP (CAPP, IO e CEAF).
- ▶ Prestar apoio e colaboração às Unidades de Coordenação do ISCSP, especialmente as de Ciência Política, Estratégia e Relações Internacionais.

# IFOR EAGS

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
E GESTÃO DA SAÚDE

A Escola de Administração e Gestão da Saúde, criada em 2014 com o objectivo de reforçar a oferta formativa e de consultadoria no âmbito da administração e gestão no setor da saúde, apresenta-se com uma missão mais abrangente do que aquela que à data da sua criação lhe foi atribuída.

O reconhecimento efetivo dos *Stakeholders*, nacionais e internacionais do setor, sobre a sua atuação de qualidade ao longo destes três anos da sua existência estimulam a inovar permanentemente, com o intuito de melhor servir as três áreas onde atua: Formação, Investigação e Extensão.

Após estes anos de existência, reforçou-se a convicção de que a sua área de atuação, sendo transversal, científica e pedagogicamente, a grande parte das áreas *core* do Instituto pode nelas encontrar sinergias para ofertas formativas e de extensão de grande qualidade. A este propósito identificam-se as políticas públicas, o serviço social, a estratégia, a comunicação, os recursos humanos, a sociologia, sem detrimento de outras, todas elas transversais ao setor.

Simultaneamente, o compromisso com o conhecimento e a prossecução dos seus princípios estratégicos, em coerência com a missão do ISCSP, leva-nos a estabelecer para 2018 os seguintes objetivos de atuação, em estreita colaboração com as restantes áreas científicas do ISCSP e os seus órgãos de gestão:

- ▶ Reforçar o sistema de qualidade em todos os produtos já existentes na área.
- ▶ Valorizar e reforçar a carreira docente e de investigação na área.
- ▶ Efetivar a linha de Investigação em Administração e Gestão da Saúde por forma a reforçar a ligação com a Investigação (CAPP).
- ▶ Reforçar e diversificar a capacidade de resposta às solicitações de investigação e extensão.
- ▶ Expandir e diversificar a oferta educativa na área.
- ▶ Iniciar o processo de internacionalização da oferta educativa já existente.
- ▶ Reforçar as relações com os vários *stakeholders* públicos, privados e sociais a atuar no setor.

# ISCSP

# INVESTIGAÇÃO

Nesta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Desenvolver projetos transversais sem financiamento da FCT.
- ▶ Consolidar as sinergias entre a fileira da investigação e do ensino.
- ▶ Reforçar novas parcerias estratégicas.
- ▶ Consolidar a capacidade de publicação dos investigadores em publicações de referência, nacionais e internacionais.
- ▶ Dinamizar o Centro de Estudos Africanos como unidade de investigação e de prestação de serviços.
- ▶ Dar continuidade à fileira de pós-doutoramentos.



## ATIVIDADES DAS UNIDADES DE INVESTIGAÇÃO ACREDITADAS NA FCT

### SINERGIA INVESTIGAÇÃO E ENSINO

Estas Unidades procurarão enquadrar as suas atividades em articulação entre a fileira de ensino e de investigação. A aposta incidirá na integração dos alunos de mestrado e doutoramento em projetos de investigação financiados e não financiados, na produção de artigos científicos em estreita colaboração com os orientadores e na organização de eventos científicos.

Adicionalmente, o Instituto do Oriente reforçará a parceria com o Portal Martim Moniz, dando continuidade à atribuição do Prémio Portal Martim-Moniz, e o CIEG centrará a sua atividade no acompanhamento de projetos, com especial destaque para os alunos do Mestrado em Família e Género e na supervisão de projetos na área do Doutoramento em Estudos de Género. Os três centros disponibilizam-se, também, para o acolhimento de projetos de pós-doutoramento.

### INVESTIGAÇÃO E FORMAÇÃO

O CAPP apostará na área do Digital na Administração Pública e na área das Políticas Territoriais. O Instituto do Oriente reforçará a promoção da pós-graduação em Estudos Ásia-Pacífico. Está ainda previsto um ciclo de aulas abertas em Relações Internacionais. O CIEG continuará a promover ações de formação no âmbito da igualdade de género. Destacar a 3.<sup>a</sup> edição do Curso de Formação Especializada em Igualdade de Género e a criação do Curso de Pós-Graduação em Estudos de Género.

### INVESTIGAÇÃO E EDIÇÕES

O CAPP promoverá a edição da revista “*Public Sciences & Policies*”, pretendendo alargar a sua bolsa de revisores e autores internacionais. Procurará, ainda, submeter a candidatura para indexação da revista a bases internacionais e reunir os requisitos para indexação na SCOPUS e na Web of Science. Paralelamente, reforçará a parceria com a Universidade de Brasília no sentido de transformar a revista numa edição conjunta, de modo a obter sua indexação na Qualis e na Scielo.

O Instituto do Oriente, publicará o número 23 da *Daxiyangguo – Revista Portuguesa de Estudos Asiáticos* e dará continuidade ao processo de indexação desta publicação em outras bases de dados relevantes. Está previsto também o reforço da Linha Editorial IO/ISCSP, através da Coleção Estudos do Oriente, com edição de coletâneas, teses de Mestrado e Doutoramento ligadas a temas da Ásia.

Da parte do CIEG está prevista a publicação do livro “Género, Direitos Humanos e Desigualdades”, decorrente das comunicações do I Congresso Internacional do CIEG, bem como a publicação do livro de *abstracts* provenientes da mesma iniciativa a que acresce ainda a publicação em formato *eBook* sob o título “Estudos de género. Diversidade de olhares num mundo global”. Por fim, será produzida a edição bianual de uma *newsletter* sobre as principais atividades do Centro.



## INVESTIGAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO

O CAPP promoverá o desenvolvimento de projetos de investigação, nas publicações, na construção de redes e adesão a outras já formalizadas. Está prevista a preparação de um memorando de entendimento entre diferentes centros de investigação da CPLP, com o intuito de criar uma plataforma de cooperação e partilha de conhecimento na área da Administração e Políticas Públicas.

O CAPP dará continuidade ao *Research Project Dating*, com o objetivo de criar um espaço de encontro e discussão entre investigadores com projetos em carteira o, com ideias de projetos que possam ser desenvolvidas em comum e, posteriormente, apresentadas a concurso e financiamento. Serão também reforçadas as sinergias com o Observatório da Deficiência e Direitos Humanos do ISCSP, com o Observatório Nacional de Administração Pública e com o Observatório Político.



O IO manterá a cooperação com a Fundação Macau, no âmbito do Programa de Bolsas para Estudos sobre Macau e procurará ampliar este programa com o Instituto de Estudos Europeus de Macau. Procurará também desenvolver projetos com a Universidade de Guangxi na área da China-ASEAN. Ainda, nas celebrações dos 20 anos de Macau como Região Administrativa Especial, o IO participará em projetos comemorativos desta data. Serão ainda desenvolvidos esforços para uma maior integração em redes internacionais, nomeadamente a *European Association for South Asian Studies*, assim como o reforço das relações existentes com a *Timor-Leste Studies Association* e a Associação Ibero-Americana de Estudos do Sudeste Asiático.



O CIEG reforçará a sua internacionalização, seja através dos seus projetos, seja através de ligações institucionais a redes ligadas aos estudos de género, nomeadamente pela continuação da colaboração com a *European Cooperation in the field of Scientific and Technical Research (COST)*, com a rede RINGS (*The International Research Association of Institutions of Advanced Gender Studies*), com a Universidade de York (Canadá) e com a rede ATGENDER (*The European Association for Gender Research, Education and Documentation*).

## ATIVIDADES DOS CENTROS DE INVESTIGAÇÃO NÃO ACREDITADOS NA FCT



Para 2018, o CEAFF tem como objetivo estratégico estimular o desenvolvimento e criar condições para uma cultura de investigação sobre África e as comunidades africanas. Para tal, procurará desenvolver as seguintes atividades:

- ▶ Promover projetos de investigação sobre África, designadamente dissertações de mestrado e teses de doutoramento.
- ▶ Realizar atividades de natureza científica, cultural e artística com o envolvimento de parceiros e de organizações das comunidades africanas a residir em Portugal.
- ▶ Organizar o *Role-playing game*: Decisões de famílias em África.
- ▶ Organizar o Dia de África: Mulheres Africanas.

**Tabela 3.** Projetos de Investigação financiados em curso

Projeto	Coordenador
<i>HEALTHDOX: The Paradox of Health State Futures</i>	Maria Asensio Menchero
“Conta-me como foi”: Políticas públicas e trabalho infantil em Portugal e nas colónias portuguesas	Pedro Goulart
Genómica da paisagem comparada em primatas não-humanos da Africa Ocidental: uma contribuição da antropologia biológica para o seu plano de conservação	Catarina Casanova
<i>Competing Regional Integrations in SEA: the Search for Legitimacy</i>	Paulo Seixas
PASSDA: Produção e Arquivo de Dados de Ciências Sociais	Anália Torres
Cem Anos de Políticas Públicas de Habitação em Portugal: De 1918 a 2018	Romana Xerez
Universo Associativo Municipal de Loures	Carlos Marques
Diagnóstico de Igualdade de Género no concelho de Almada	Anália Torres e Dália Costa
Desenvolvimento e implementação de Planos de Igualdade nos Sindicatos, no âmbito do projeto POISE	Dália Costa
<i>ANED – Academic Network of European Disability Experts</i>	Paula Campos Pinto

Projetos 2018		
Unidade de Investigação	N.º de Projetos Financiados	N.º de Projetos não Financiados
CAPP	7	30
IO	0	7
CIEG	3	2



# PARTE II

---

# ATIVIDADES DAS ÁREAS OPERACIONAIS

# ÁREA DE COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

---

Para esta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Melhorar a qualidade da prestação de serviços.
- ▶ Consolidar as parcerias estratégicas nacionais e internacionais.
- ▶ Reforçar a ligação com o mercado de trabalho através de parcerias nas saídas profissionais.
- ▶ Reforçar a motivação e as competências dos colaboradores.
- ▶ Promover a internacionalização ao nível da mobilidade de docentes e de estudantes.



### **MOBILIDADE EUROPEIA**

O ano de 2018 será de aposta reforçada na mobilidade internacional, prevendo-se a realização de ações de sensibilização junto da comunidade académica do ISCSP, que permita a curto e médio prazo ter melhores resultados nos programas de mobilidade europeia. Paralelamente, procurar-se-á diversificar o leque de parceiros internacionais, nas áreas de formação em que existe maior procura.

### **MOBILIDADE NO ESPAÇO CPLP**

Considerando a aposta estratégica no espaço lusófono, também a internacionalização se faz através da mobilidade estudantil com países da CPLP. No contexto atual do ensino superior português, amplamente procurado por cidadãos brasileiros, o ISCSP manterá o seu posicionamento estratégico, afirmando-se como opção na formação de nível inicial (Licenciatura), cativando assim estes alunos de mobilidade para uma formação subsequente de nível avançado.

### **MOBILIDADE DE DOCENTES**

Proseguir-se-á a sensibilização do corpo docente para a mais-valia de uma experiência internacional, nomeadamente na criação de redes internacionais, sejam de leccionação ou de investigação.

### **SAÍDAS PROFISSIONAIS**

O ano será de consolidação dos processos e dos manuais de procedimentos já implementados, que se revelaram determinantes na execução de um trabalho de qualidade na gestão dos estágios.

Será igualmente aposta a ligação a empresas e outras entidades, de forma a capitalizar a possibilidade de integração de diplomados do ISCSP em tais instituições. Está ainda prevista a ligação a uma plataforma de apoio a finalistas e diplomados, através da realização de *workshops online* que promoverão a aquisição de competências (*soft skills*).

### **COOPERAÇÃO ATRAVÉS DO ESTABELECIMENTO DE PROTOCOLOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS**

Manter-se-á a aposta na celebração de protocolos nacionais e internacionais com instituições de reconhecida competência, especialmente as do espaço da CPLP, diversificando-se os parceiros internacionais, nomeadamente no que concerne à possibilidade de cooperação para efeitos de formação avançada.

# ÁREA DE AVALIAÇÃO E GARANTIA DA QUALIDADE

Para esta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Optimização da melhoria contínua da qualidade em todas as áreas de intervenção.
- ▶ Diversificar o plano de auditorias internas.
- ▶ Optimizar mecanismos de avaliação de desempenho.
- ▶ Reforçar iniciativas de desmaterialização administrativa.
- ▶ Reforçar a motivação e as competências dos colaboradores.



A atual configuração desta área teve o seu início em 2015 e tem vindo a ser consolidada desde então. Nesta nova configuração ficou visível a perspetiva integrada e integradora da qualidade no ISCSP, permitindo fortalecer a articulação entre o Sistema de Gestão e o Sistema de Gestão da Qualidade.



2018, será o primeiro ano do novo ciclo do SGQ-ISCSP, de modo a manter a sua articulação com o Sistema de Gestão do ISCSP. Neste sentido, todos os documentos estruturantes do SGQ-ISCSP serão revistos e adaptados às prioridades e plano estratégico para o novo ciclo (2018-2021).

Em 2018, reforçaremos as áreas de intervenção, com o objetivo da sua consolidação:



## **OPTIMIZAÇÃO DA MELHORIA CONTÍNUA EM TODAS AS ÁREAS DE INTERVENÇÃO**

Torna-se crucial a consolidação do envolvimento e comprometimento de todas as áreas operacionais do ISCSP, através dos seus coordenadores e colaboradores. Assim, é necessário sensibilizar para esta necessidade e promover a participação de todos os coordenadores na elaboração do Plano da Qualidade para o novo ciclo (2018-2022). Este documento deverá traduzir o envolvimento e comprometimento de todas as áreas operacionais no percurso de melhoria contínua do ISCSP, respondendo aos seus objetivos estratégicos.

Paralelamente, reforçaremos as monitorizações e avaliações de desempenho dos diferentes serviços. A par destas ações manter-se-á a avaliação da satisfação por parte dos alunos relativamente a todos os cursos lecionados pelo ISCSP. Será dada especial ênfase aos planos de ações de melhoria resultantes das avaliações realizadas, sua monitorização e avaliação da sua implementação.

## **DIVERSIFICAR O PLANO DE AUDITORIAS INTERNAS**

Para além das auditorias iniciais aos serviços, contemplaremos também auditorias de acompanhamento/monitorização aos processos chave já identificados, mapeados e com os respetivos procedimentos em funcionamento desde 2016. Também os processos resultantes das ações de melhoria implementadas deverão ser objeto de auditoria em 2018.

## **OPTIMIZAR MECANISMOS DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

*Avaliação do desempenho dos serviços:* consolidar as monitorizações e avaliações do desempenho dos diferentes serviços, face ao inicialmente planeado e em função dos objetivos estratégicos do Instituto, permitindo otimizar o sistema de informação para a gestão. Esta monitorização e avaliação terá por base um mapa de indicadores de desempenho construído com a participação de

todos os coordenadores de área, em articulação com a Presidência. Serão igualmente reforçadas as avaliações da satisfação dos utilizadores com o desempenho dos serviços.

*Avaliação do desempenho das pessoas:* simplificar e otimizar os processos de avaliação de desempenho ao nível dos docentes e não docentes.

## **REFORÇAR INICIATIVAS DE DESMATERIALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA**

Consolidar e otimizar as fontes de identificação das possíveis iniciativas de desmaterialização administrativa a implementar e a respetiva priorização das mesmas, designadamente:

- ▶ Identificar as ações de melhoria decorrentes dos processos de avaliação da satisfação com os serviços prestados e de autoavaliação do Instituto, bem como de sugestões apresentadas por alunos e/ou outros *stakeholders*;
- ▶ Priorizar as iniciativas de acordo com o impacto (impacto que essa iniciativa terá nos objetivos estratégicos do ISCSP), satisfação (satisfação dos alunos e outros *stakeholders* com a implementação da iniciativa) e capacidade (capacidade de concretização por parte do ISCSP, no curto, médio ou longo prazo).

## **REFORÇAR A MOTIVAÇÃO E COMPETÊNCIA DOS COLABORADORES**

Esta medida tem duas dimensões de atuação, ou seja:

- ▶ *Formação Interna do ISCSP:* será realizado um novo diagnóstico de necessidades de formação, junto dos colaboradores e respetivos coordenadores, de acordo com o processo definido;
- ▶ *Formação na AAGQ:* sensibilizar os colaboradores da área, para uma correta identificação das suas necessidades de formação, de acordo com os objetivos definidos para a área, procurando que o plano de formação incida sobre a resposta a essa(s) necessidade(s).

# ÁREA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Para esta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Reorganização estrutural da Área Administrativa e Financeira.
- ▶ Reorganização dos serviços ao nível do planeamento e avaliação de resultados.
- ▶ Reforçar a motivação e as competências dos colaboradores.

Em face dos desafios colocados pela implementação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), pela alteração do sistema informático de apoio à gestão para SAP e pelos novos sistemas de gestão de informação associados à interação entre esta área e as restantes áreas operacionais, a par do volume e complexidade de tarefas na componente de gestão de recursos humanos, procederemos a um estudo de reorganização da área.

Independentemente deste estudo, as atividades operacionais serão orientadas para melhorar o planeamento das tarefas e para medir o impacto dos resultados.



# ÁREA ACADÊMICA

---

Para esta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Melhorar a qualidade da prestação dos serviços.
- ▶ Otimização do módulo SIGES para interação com o sistema SAP.
- ▶ Otimização dos sistemas de atendimento e resposta não presenciais aos alunos.
- ▶ Otimização da utilização dos sistemas de informação de apoio aos docentes.
- ▶ Reforçar a motivação e as competências dos colaboradores.



**ACADÊMICA**

No ano letivo 2017/2018 a Área Académica do ISCSP continuará a apostar na melhoria contínua dos seus serviços em matérias relacionadas com o tempo de resposta às várias solicitações, de forma a incrementar os níveis de satisfação dos múltiplos *stakeholders*.

A evolução dos Serviços Académicos passará pela disponibilização de cada vez mais serviços baseados na componente tecnológica, através da Secretaria Digital, permitindo uma maior proximidade com alunos e docentes e maior celeridade na concretização de pedidos, aumentando a eficácia e a eficiência do serviço. Simultaneamente, proceder-se-á à otimização do módulo de gestão de caixa, onde são registados todos os recebimentos efetuados na conta corrente de cada aluno ou candidato de forma a permitir uma melhor interação com o sistema de Gestão Financeira do ISCSP.

Neste período apostar-se-á também no reforço das competências e capacidades dos colaboradores, através de ações de transferência de conhecimentos e capacidades que permitam uma melhor preparação dos mesmos para responderem às exigências crescentes do Serviço.

## **GABINETE DE ESTUDOS AVANÇADOS**

O Gabinete de Estudos Avançados, que é responsável pela gestão administrativa de todos os processos relacionados com os alunos de II e III ciclo, terá como objetivos operacionais:

- ▶ Implementação de um sistema que permita que os alunos se matriculem remotamente, o que é particularmente relevante no caso dos estudantes internacionais;
- ▶ Melhorar os mecanismos de comunicação com os alunos, recorrendo às ferramentas informáticas já existentes e privilegiando a personalização;
- ▶ Otimização dos processos e da estrutura funcional do gabinete.

## **NÚCLEO DE APOIO AOS ALUNOS**

O Núcleo de Apoio aos Alunos, que é responsável pela gestão administrativa de todos os processos relacionados com os alunos de I ciclo, terá como objetivos operacionais:

- ▶ Incrementar a celeridade no processo de resposta aos pedidos de informação académica remetidos pelos Serviços de Ação Social, minimizando o tempo de espera dos alunos pela decisão sobre as candidaturas à atribuição de Bolsas de Estudos dos Serviços de Ação Social;
- ▶ Incrementar a aposta na desmaterialização no contacto com o Núcleo de Apoio aos Alunos, com a disponibilização, na plataforma NETPA, de formulários atualizados que permitirão aos alunos apresentar as suas solicitações aos Serviços Académicos em formato digital e receber as respostas pela mesma via;
- ▶ Melhorar a qualidade no atendimento telefónico para fornecimento de informações e esclarecimento de dúvidas, através da reorganização dos procedimentos e da adoção de um manual de atendimento, procurando garantir respostas cabais, precisas e imediatas.

## **NÚCLEO DE CERTIFICAÇÃO PEDAGÓGICA**

O Núcleo de Certificação Pedagógica, que é responsável pela emissão de todos os certificados e cartas de curso, terá como objetivos operacionais:

- ▶ Implementação e parametrização da funcionalidade “Fim de Curso” no módulo CSE do SIGES. Será incrementada a produtividade e, por essa via, aumentado o volume de documentos de certificação emitidos, acelerando a produção dos mesmos e, conseqüentemente, reduzindo o tempo de espera dos alunos;
- ▶ Implementação de um sistema de assinatura digital certificada para os documentos de certificação parcial (certidões de aproveitamento) e de cursos não conferentes de grau (certidões de aproveitamento e de conclusão), que permitam a certificação imediata desses documentos, visando a sua disponibilização através da plataforma NETPA.

# ÁREA DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM

Para esta área são estabelecidas as seguintes medidas prioritárias:

- ▶ Melhorar a qualidade da prestação dos serviços.
- ▶ Implementação do serviço de Marketing e Relações Públicas.
- ▶ Gestão 360º do novo *website* institucional do ISOSP.
- ▶ Dinamização das Edições ISOSP para efeitos de internacionalização.
- ▶ Reforço da marca ISOSP e das submarcas operacionais.
- ▶ Definição de um projeto de revisão do sistema de sinalização interna global.
- ▶ Reforçar a motivação e as competências dos colaboradores.



A Área de Comunicação e Imagem orientará a sua atividade para a o reforço e consolidação de áreas funcionais de relevância estratégica para a atividade geral do ISCSP. Enquanto serviço de natureza transversal, os seus desafios consistem no rigor do planeamento e da execução das atividades cruciais de âmbito institucional, consolidando a qualidade e a profissionalização da sua resposta, evitando perturbações substantivas que não permitam encerrar projetos com a dedicação merecida.

A atuação criativa do serviço será alinhada com a omnipresença da importância da gestão estratégica das plataformas digitais, determinantes no sucesso da projeção de produtos e serviços institucionais. A par da concretização destes objetivos, a consolidação do sistema de avaliação e monitorização da qualidade aplicado aos serviços prestados pela A.COM, numa lógica de auditoria permanente e de apoio ao alinhamento de ações de promoção institucional sejam elas nacionais ou internacionais.

A escala de atuação da Área de Comunicação e Imagem e a multiplicidade de públicos para os quais trabalha exige uma organização rigorosa dos recursos disponíveis. Nesta medida, continuará a ser importante a formação técnica da equipa atual e, posteriormente, o seu reforço a médio prazo, evitando assim a indesejável dependência dos serviços centrados numa única pessoa.

## **GESTÃO 360° DO NOVO WEBSITE INSTITUCIONAL DO ISCSP**

Além da renovada estrutura do *website* institucional, será apresentada uma plataforma integrada para os públicos internos — alunos, docentes e funcionários — designada “MyISCSP”, que passa a permitir, num único login, o acesso aos subdomínios que até então configuravam páginas externas ao *website* do ISCSP: NetPA, Moodle, Webmail, e outros. Será o primeiro passo para uma futura Intranet institucional.

Ao mesmo tempo verificar-se-á a integração do *website* do IEPG — atualmente com uma existência desintegrada do sítio institucional — que reforçará as ações de *branding* para esta unidade de desenvolvimento. Por outro lado, é desenvolvido o espaço de projeção da atividade do iFOR até então inexistente.

## **IMPLEMENTAÇÃO DO SERVIÇO DE MARKETING E RELAÇÕES PÚBLICAS**

O serviço será constituído com a integração inicial de um recurso humano. Será um passo determinante no processo de informação técnica para apoio e fundamentação das ações estratégicas de comunicação e promoção institucionais.

## **DINAMIZAÇÃO DAS EDIÇÕES ISCSP PARA EFEITOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

Continuaremos a consolidar os procedimentos técnicos e formais relativos aos processos de gestão da produção das edições ISCSP e outras edições institucionais.

Reforçaremos a relação com as estruturas de promoção e comercialização, descentralizadas e até mesmo desmaterializadas, com a revisão e reativação da loja online. Esta ação, a par da definição do catálogo interativo das Edições ISCSP, servirá de base a ações de projeção internacional dos resultados do Centro Editorial.

Simultaneamente, será operacionalizado um circuito de dinamização dos produtos editoriais de forma a que a produção do livro seja apenas o início da convergência de um conjunto de ações de divulgação e venda.

## **REFORÇO DA MARCA ISCSP E DAS SUBMARCAS OPERACIONAIS**

Reforçaremos o projeto já em vigor da constituição de linhas gráficas editoriais e manuais de normas, cruciais para a consistência e coerência da marca ISCSP. Será determinante reativar o projeto de *rebranding* do ISCSP, assumindo-se a identidade da Escola no elemento central de desenvolvimento de toda a promessa comunicacional concretizada por este serviço.

Ao mesmo tempo será desenvolvido um projeto de reavaliação da identidade gráfica e nominal do IEPG de forma a promover a sua notoriedade espontânea e, conseqüentemente, a reputação da atividade inerente.

## **DEFINIÇÃO DE UM PROJETO DE REVISÃO DO SISTEMA DE SINALIZAÇÃO INTERNA GLOBAL**

Associado ao projeto integrado de desenvolvimento da presença digital do ISCSP, será garantido um sistema visual de geolocalização/referenciação interativo com o mapa/serviços do ISCSP, disponível no *website* e, futuramente, em ecrãs informativos. Ao mesmo tempo, importa concretizar o plano de sinalização interna com o desenvolvimento de um projeto de sinalética integrada, considerando os novos espaços e as novas valências que o espaço físico do Instituto oferece.

## **REFORÇAR A MOTIVAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES**

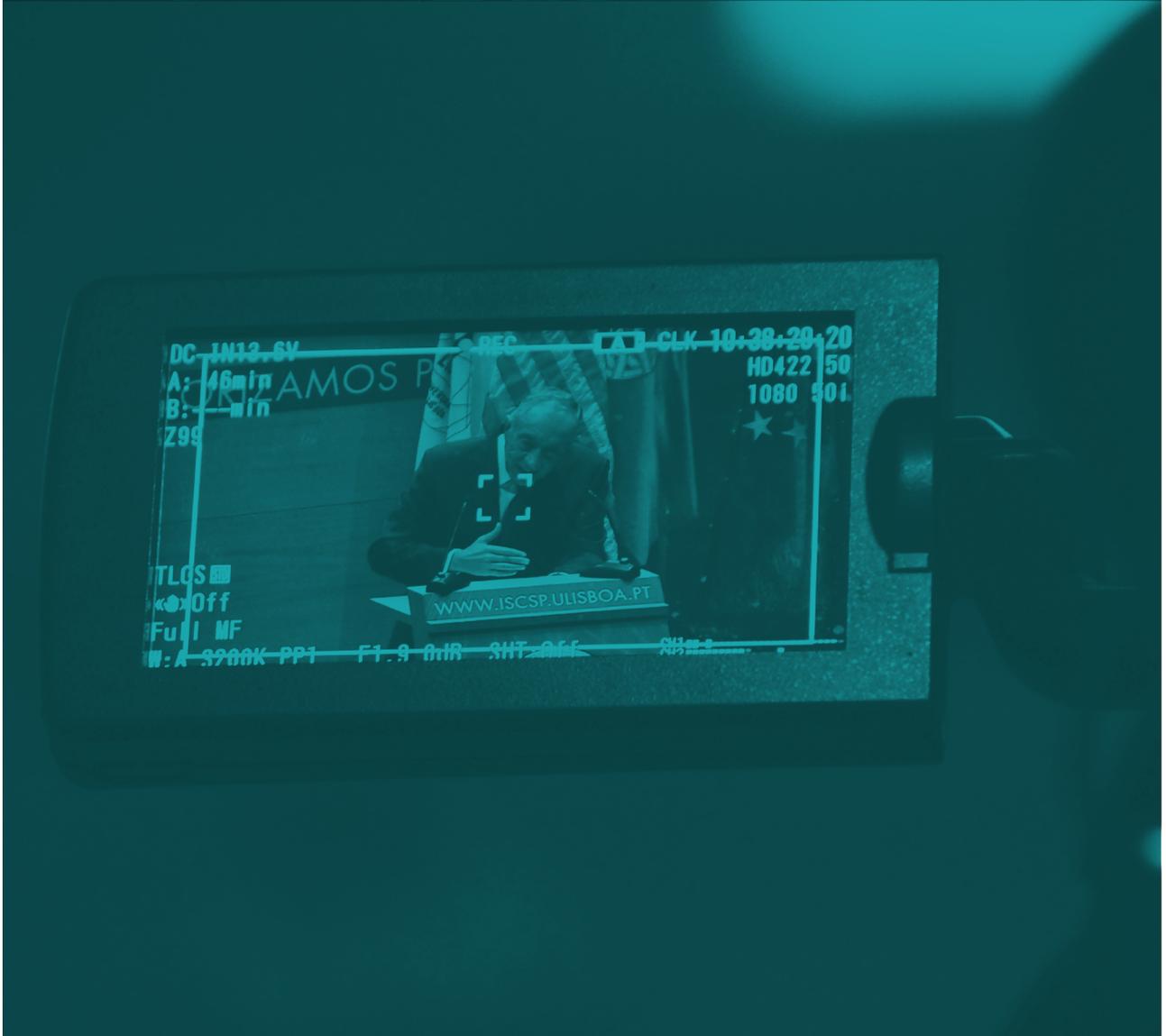
Continuar a definir o plano de formação técnico e especializado para os colaboradores da A.COM, procurando junto da Área de Avaliação e Garantia da Qualidade aumentar a taxa de propostas vs. concretização.

Dar a oportunidade de os colaboradores da A.COM poderem frequentar módulos avulsos dos cursos de Pós-Graduação, particularmente, da Pós-Graduação em Comunicação Estratégica Digital, associada à participação em conferências e congressos de relevância técnica e operacional para o serviço.

Propiciar condições para que a equipa da A.COM possa participar em ações formativas, *workshops* ou outros desenvolvidos no ISCSP e ajustados às suas atividades funcionais.

A par destas ações enumeradas será desenvolvido um esforço objetivo de alargar os espaços de discussão formal/informal entre coordenadores de Áreas e colaboradores a fim de antever situações e a garantir melhores respostas do ponto de vista da Comunicação e Imagem, alinhadas pelos princípios de economia, eficiência e eficácia.

A estratégia de produção editorial/conteúdos (textos, imagens e vídeos com ou sem configuração multimédia) merecerá ainda um espaço de aperfeiçoamento e abordagem criativa significativo, na medida em que são estes elementos mais ou menos tangíveis e mensuráveis que consubstanciam as ações da comunicação e revelam, por fim, a transversalidade do serviço, numa Escola cada vez mais dinâmica que precisa de garantir a capacidade de resposta à sua ambição com qualidade.





# PARTE III

---

# ATIVIDADES DAS UNIDADES DE MISSÃO

# ISCSP

## CIDADANIA

---

### **ORGANIZAÇÃO E APOIO A CAMPANHAS CÍVICAS**

Colaboração na organização e divulgação da Campanha *18 Escolas, 18 Ajudas*, da iniciativa da Reitoria da Universidade de Lisboa.

Reconfiguração da iniciativa *Juntos em tempos difíceis*, num *Prémio de Mérito Solidário ISCSP-Cidadania*, em colaboração com a ALUMNI-ISCSP. Apoio nas atividades da 4.<sup>a</sup> edição da venda solidária do *Clube das Costureirinhas*, em colaboração com Associação Árvore da Montanha.

### **APOIO AO VOLUNTARIADO**

Continuação do apoio às iniciativas de voluntariado, através da divulgação de informação, em colaboração com a Associação de Estudantes, o Gabinete de Apoio aos Estágios e outras estruturas do ISCSP. Prevê-se para 2018 a colaboração com os Serviços Centrais da Reitoria da Universidade de Lisboa, na identificação de práticas de voluntariado promovidas pela comunidade Iscspiana.

### **PROTOCOLOS INSTITUCIONAIS DE COLABORAÇÃO E PARCERIA**

Continuação da abertura ao diálogo interinstitucional, tendo em vista a celebração de protocolos de colaboração cujo objeto recaia no quadro de competências do ISCSP Cidadania.

Colaboração com a *Associação Interviver* na organização e realização da 2.<sup>a</sup> edição do *PEP – Programa de Educação para a Paz*.

Continuação da colaboração com o GRACE, no âmbito da rede *Uni.Network* e no projeto Academia GRACE. À semelhança de anos anteriores, será

lançado um concurso de ideias para projetos de Responsabilidade Social desenvolvidos por estudantes universitários, em torno da questão: *E se a tua Universidade pudesse mudar a comunidade local ou até a sociedade?* Tal como tem acontecido nas edições anteriores, esta iniciativa envolverá mais diretamente os estudantes das licenciaturas de Serviço Social (UC de *Responsabilidade Social das Organizações*) e em Ciências da Comunicação, sem exclusão de outros. Neste contexto, prevê-se a continuação da colaboração na iniciativa GIRO. Continuação das campanhas de comunicação integrada com vista à divulgação de causas sociais desenvolvidas por estudantes da licenciatura em Ciências da Comunicação, em colaboração com estudantes de Serviço Social

### **PROMOÇÃO DE INICIATIVAS DE APRENDIZAGEM E DE INTEGRAÇÃO SOCIOEDUCATIVA**

Colaboração com a Presidência do ISCSP, com o Observatório da Deficiência e Direitos Humanos e com o Núcleo de Apoio aos Alunos, da Área Académica, nas atividades desenvolvidas pelo *Gabinete de Apoio à Inclusão*.

Colaboração com o ISCSP-Wellbeing e pessoas/entidades parceiras na implementação da Cátedra da UNESCO *E=GPS Education for Global Peace Sustainability de Educação para a Paz*.

### **DIVULGAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS**

Apoio à edição e divulgação da revista eletrónica *Mais Social*, da responsabilidade do Núcleo de Estudantes de Serviço Social, da Associação de Estudantes do ISCSP.

# ISCSP

## CULTURA

O ISCSP Cultura tem como eixos norteadores da sua ação a promoção da coesão identitária da comunidade Iscspiana, a afirmação do papel pioneiro desempenhado pelo Instituto na implantação e desenvolvimento das ciências sociais e políticas em Portugal e a valorização da ligação matricial do ISCSP ao mundo lusófono e do valioso património científico que possui sobre este espaço.

Para este desiderato, o ISCSP Cultura tem já firmado um modelo de eventos de natureza artística, com base no contributo e o talento de membros da sua comunidade e, por outro lado, mantém um esforço de investigação histórica para elaboração de textos e exposições de divulgação, bem de disponibilização de documentação em plataformas digitais.

Em 2018, pretende-se levar a cabo na *Vertente História* um conjunto diverso de atividades de que se destaca, a título de exemplo, a produção de uma cronologia do ISCSP, a digitalização dos Cursos de Extensão Universitária, a catalogação de documentos, a realização exposições sobre personalidades e factos do ISCSP, a dinamização da Sala-museu e a disponibilização digital do Anuário e da Revista.

A *Vertente Arte* manterá o enfoque no aproveitamento do potencial artístico existente na comunidade Iscspiana, uma vez que os eventos que a envolvem contribuem especialmente para o reforço da sua identidade e laços de coesão. Nesse sentido iremos continuar a privilegiar a realização de exposições por docentes, funcionários, Alunos e ALUMNI, bem como outros eventos, de que é exemplo a *Noite da Palavra*.

### VERTENTE HISTÓRIA

<i>Antigos Alunos e Corpo Docente</i>	Continuação da pesquisa sobre informação relativa aos antigos alunos e docentes.
<i>Arquivos</i>	Continuação da pesquisa relativa à história do ISCSP nos arquivos internos, e nos dos Ministério dos Negócios Estrangeiros, Armada e Exército.
<i>Banco de Imagens</i>	Continuação da recolha e catalogação de fotos do ISCSP.
<i>Cartografia</i>	Realização de uma Exposição sobre os Mapas e o ISCSP.
<i>Digitalização de Publicações</i>	Digitalização dos Cursos de Extensão Universitária.
<i>Exposições</i>	O ISCSP e a Política; <i>Relembrando</i> (exposição evocativa da figura de um antigo docente ou aluno). Preparação da exposição <i>Iscspianos na Política</i> .
<i>Livro de Efemérides</i>	Continuação da pesquisa de recortes de imprensa para o livro de efemérides.
<i>Sala Museu</i>	Visitas guiadas à sala-museu. Criação de textos de sala, de algumas legendas e continuação da inventariação. Elaboração de um roteiro de visitas. Realização de estágios curriculares. Aulas de museologia pela UC de Antropologia.
<i>Site do ISCSP</i>	Disponibilização <i>online</i> dos Anuários da Escola Superior Colonial/Instituto Superior de Estudos Ultramarinos.
<i>Publicações</i>	Cronologia do ISCSP

### VERTENTE ARTE

<i>Animação Musical</i>	Concertos de fim de tarde: suaves momentos de música clássica no átrio do ISCSP; Jantar de Natal; Food for Fees; Noites da Palavra.
<i>Exposições</i>	Exposições de pintura/desenho: docentes e ISCSP ALUMNI. Exposições digitais de fotografia: docentes, funcionários e ISCSP ALUMNI. Exposição de Cartoons da EU.
<i>Cinema</i>	Ciclo de Cinema de Autor com a presença de dois realizadores; Ciclo CineDoc: Projeção de Documentários temáticos com Debate Final; Ciclo de Cinema Árabe; Ciclo de Cinema Africano.
<i>Literatura</i>	“Noite da Palavra”: sessões de declamação de textos por docentes e alunos com acompanhamento musical.

# ISCSP INCLUSÃO

O ISCSP Inclusão realiza a sua atividade no contexto da operacionalização de políticas públicas de integração do cidadão com deficiência, nos dois níveis abrangidos pela ação do Instituto: ensino e saídas profissionais.

A relevância deste Gabinete é realçada pelo investimento em pessoal dedicado (uma técnica da Área Académica em trabalho direto com Vice-presidente), integração em área cien-

tífica de investigação em colaboração direta com o Observatório da Deficiência e Direitos Humanos (ODDH), sem negligenciar o investimento financeiro em equipamento e no Prémio ISCSP-Inclusão destinado a financiamento de projetos de investigação apresentados por investigadores do Instituto e realizados em colaboração com o ODDH, a sociedade civil e investigadores de outras Universidades.

## SÍNTESE DAS ATIVIDADES

- ▶ Proceder ao acompanhamento individualizado de 12 alunos sinalizados.  
*[Nota: No ano letivo 2017-2018, o ISCSP não teve novas admissões ao abrigo do contingente especial. As razões para integração no grupo de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais foram atestadas, após matrícula pelo contingente geral.]*
- ▶ Facilitação de materiais e recursos pedagógicos para estudantes com deficiência visual ou motora;  
Melhoria de estratégias para subida de taxas de conclusão de licenciatura destes alunos; *(Uma conclusão em 2016-2017).*
- ▶ Acompanhamento individual dos trajetos educativos em conjunto com o Gabinete de Saídas Profissionais, visando a entrada no mercado de trabalho através da realização de estágios curriculares e profissionalizantes.
- ▶ Publicação da nova versão do Regulamento de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais;  
Participação na Rede NEE da Universidade de Lisboa, através da integração em dois grupos de trabalho: Formação e Informação (pré-existente) e Empregabilidade.  
*[Nota: A integração recente no segundo grupo decorre da necessidade de melhoria da empregabilidade dos nossos recém-graduados.]*
- ▶ Colaboração na submissão de propostas de publicação dos resultados do estudo “Professores com Deficiência em Portugal. Caracterização, Representações e Práticas”.
- ▶ Colaboração na execução, pelo ODDH, do Projecto *TMT: Transição para o Mercado de Trabalho*, vencedor do Prémio ISCSP Inclusão 2017 — em articulação com as atividades realizadas pela Universidade e pelo Gabinete de Saídas Profissionais do ISCSP.

# ISCSP

# EMPREENDEDORISMO

---

A Unidade de Missão ISCSP-Empreendedorismo tem vindo a desenvolver atividades em três pilares fundamentais: “Formação Pós-Graduada”, “Eventos ISCSP” e “Divulgação Técnica e Científica”.

## FORMAÇÃO PÓS-GRADUADA

Na sequência do lançamento da 1.<sup>a</sup> Edição da Pós-Graduação Empreendedorismo e Inovação, o ISCSP-Empreendedorismo pretende organizar a 2.<sup>a</sup> Edição desta Pós-graduação, com o apoio do IEPG e em parceria com diversas entidades, como a FNBA (Federação Nacional de *Business Angels*), os Territórios Criativos, a *Uneeq* ou a revista *Link to Leaders*.

## EVENTOS ISCSP

Na sequência da 1.<sup>a</sup> Edição do *Prémio de Empreendedorismo*, em parceria com a CGD, destinada a apoiar os Alunos da Licenciatura em GRH que pretendiam criar o seu próprio negócio, esta Unidade de Missão encontra-se a organizar a 2.<sup>a</sup> Edição do *Prémio de Empreendedorismo*, cujo foco foi alargado a toda a Comunidade Iscspiana (a todos os alunos, *alumni*, docentes, investigadores e não-docentes do ISCSP). Nesta continuidade, pretende-se realizar uma *Sessão de Avaliação do Perfil Empreendedor* dos candidatos e uma *Sessão de Pitch*, para a apresentação das ideias de negócio. Para o próximo ano 2018, organizar a 3.<sup>a</sup> Edição do *Prémio de Empreendedorismo*, dirigido, uma vez mais, a toda a Comunidade Iscspiana.

## DIVULGAÇÃO TÉCNICA E CIENTÍFICA

O ISCSP-Empreendedorismo espera continuar a disseminar o empreendedorismo, participando em diversas iniciativas como *bootcamps*, concursos de ideias ou sessões de *pitch* — como Membro do Júri de Avaliação das ideias e planos de negócio — ou como Mentor, apoiando o desenvolvimento dos próprios empreendedores — ao abrigo das parcerias estabelecidas com diversas entidades ligadas ao empreendedorismo, como incubadoras (ex. *Ericeira Business Factory*, *Mafra Business Factory* ou *Loures INOVA*), FNBA, Territórios Criativos ou a revista *Link to Leaders*.

De sublinhar, também, que no âmbito desta vertente, esta Unidade de Missão vai continuar a desenvolver esforços no sentido de divulgar a importância do empreendedorismo e da atitude empreendedora nos media, através da publicação de artigos em revistas de divulgação nacional. Entre estas, espera-se a futura publicação de 2 artigos de divulgação .

# ISCSP

## WELLBEING

### INTERVENÇÃO, FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO

- ▶ Encontros que mobilizem os colaboradores, docentes e não docentes, e promovam a coesão interna e o sentido de unidade e identidade.
- ▶ Implementação e reforço de *Workshops* e Sessões Formativas, abertos à comunidade, para promoção do bem-estar e da educação para a felicidade pública, sobre temas diversos.
- ▶ Apoio ao projeto Educação para a Paz, em colaboração com o ISCSP-Cidadania, a concretizar de novo este ano letivo no ISCSP.
- ▶ Colaboração com a Cátedra UNESCO de Educação para a Paz Global Sustentável do ISCSP.
- ▶ Coordenação das atividades do ISCSP-Wellbeing com aulas, investigações e iniciativas do Executive Master em Psicologia Positiva Aplicada.

### CONSULTORIA

- ▶ Supervisão do Projeto Educação para o Bem-estar e para a Paz, a realizar no Agrupamento de Escolas de Cascais, em parceria com a Associação InterViver (a entrar no seu segundo ano e a ser alargado a outros agrupamentos de escolas).
- ▶ Avaliação do bem-estar ao nível organizacional (projeto piloto junto de uma organização laboral do setor privado).

### COOPERAÇÃO

- ▶ Desenvolvimento de uma rede de reflexão sobre a Educação no Ensino Superior, que integra docentes da Universidade de Lisboa;
- ▶ Apoio na organização do I.º Congresso *Mindfulness* na Educação (Agrupamento de Escolas de Carcavelos).

- ▶ Participação na organização da conferência sobre o tema: “*My Precious*”: O Uso das Coisas”, para marcar o Dia Internacional para a Erradicação da Pobreza.
- ▶ Celebração do Dia Internacional da Felicidade (20 de Março 2018).
- ▶ Apoio à rede de *Wellbeing Universities*, nomeadamente na organização de um simpósio a apresentar na *European Conference on Positive Psychology*, em Budapeste.

### INVESTIGAÇÃO

- ▶ Criação de um Painel de Estudos em Felicidade Pública e Bem-estar coletivo, iniciando com um estudo piloto interno ao ISCSP, relacionando com o tema da Paz Global Sustentável.
- ▶ Alargamento posterior do estudo, no contexto do referido Painel, a outras Unidades Orgânicas da Universidade de Lisboa.
- ▶ Estudo interno ao ISCSP para auscultar as motivações e propostas relativas a estratégias internas que promovam o bem-estar nos funcionários, docentes e não docentes.
- ▶ Estudo de viabilidade para criação de Ranking de Felicidade das Universidades Portuguesas, alocado ao Painel de Estudos da Felicidade Pública e Bem-estar Coletivo.

### DIVULGAÇÃO TÉCNICO-CIENTÍFICA

- ▶ Organização, apoio e divulgação pública de campanhas de promoção da Felicidade, do Bem-estar, do Bem-ser e da dedicação ao Bem-comum.





# PARTE IV



# ORÇAMENTO

---

**CONTINUAREMOS A EXERCER UM RIGOROSO  
CONTROLO ORÇAMENTAL, RESPEITANDO  
OS COMPROMISSOS, A PAR DA PROMOÇÃO  
DE NOVOS INVESTIMENTOS QUE DINAMIZEM  
A INSTITUIÇÃO E PERMITAM UM MAIOR RETORNO  
ECONÓMICO, FINANCEIRO E SOCIAL  
DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.**

---



# INTRODUÇÃO

O orçamento do ISCSP, foi elaborado com respeito pelos princípios orçamentais e pelos normativos contabilísticos geralmente aceites, de acordo com as instruções de preparação do Orçamento do Estado para 2018 (circular série A n.º 1387 de 3 de agosto de 2017), no período de 7 a 22 de agosto de 2017.

## OBJETIVOS OPERACIONAIS

- ▶ Reforçar o financiamento competitivo, promovendo a captação de receitas alternativas ao financiamento tradicional, que assegurem o equilíbrio económico-financeiro.
- ▶ Valorizar e reforçar a estrutura do mapa de pessoal.
- ▶ Promover ganhos de economia e eficiência na aquisição de bens e serviços.
- ▶ Melhorar a gestão de recursos, potenciando o seu valor acrescentado e promover uma maior eficiência da sua utilização e a promoção da excelência.
- ▶ Intensificar as iniciativas de desmaterialização administrativa, que permitem aumentar a produtividade dos serviços, nomeadamente, por reconfiguração de processos de eliminação de atividades redundantes.
- ▶ Cumprir o plano de investimento, que o ISCSP considera essencial para se manter competitivo, e para o qual obtém financiamento.
- ▶ Estimular uma cultura de rigor, de transparência e de responsabilização (*accountability*).

O Instituto iniciou, em 2017, a implementação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) e a alteração do sistema informático de apoio à gestão para SAP.

Do ponto de vista da execução do orçamento para 2018, a entrada em vigor da nova Lei de Enquadramento Orçamental, a mudança de processos, procedimentos de reporte de informação, procedimentos contabilísticos e de prestação de contas, apresentam algum risco, dado que é necessário executar a correta transição, capacitar os recursos humanos para o efeito, pois trata-se de uma mudança de paradigma na contabilidade e gestão públicas.

Neste cenário, o grau de imprevisibilidade é bastante elevado, pois o SNC-AP tem implicado a revisão de vários normativos que sustentam a atual organização contabilística e financeira. O ISCSP, tem procurado minimizar o impacto de todas estas alterações, dispondo de um conjunto de princípios e linhas orientadoras, associadas aos objetivos estratégicos, que têm demonstrado alguma constância nos últimos exercícios económicos e que são a base de planificação da gestão.

O orçamento para 2018 continua a estar marcado pela incerteza e imprevisibilidade da entrada em vigor do SNC-AP e a continuação do desenvolvimento do SAP, dado que ainda são desconhecidas algumas tramitações decorrentes da conversão dos sistemas de contabilidade, responsabilidades e formas de comunicação com os serviços coordenadores dos programas orçamentais.

O Instituto, atualmente, usufrui da exceção de “entidade não vinculada à ESPAP”, sendo a sua relação com aquela entidade de um carácter voluntário para determinados acordos quadro aos quais, caso o ISCSP assim o entenda, pode vir a aderir. O Orçamento do Estado para 2018, apresenta medidas verdadeiramente desafiadoras para gestão e administração do ISCSP, desde logo pela previsão do eventual desbloqueamento das carreiras e valorizações remuneratórias.

## EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DO ISCSP

Consciente da alteração da estrutura do orçamento verificada desde 2010, com a redução drástica das transferências do Orçamento do Estado (OE), o ISCSP, ciente das suas responsabilidades, fomenta a diversificação do seu financiamento, focando-se na captação de receitas provenientes da aposta no ensino, no ISCSP Desenvolvimento (IEPG e IFOR) e na investigação, que permita o retorno dos projetos e atividades desenvolvidas.

Estas serão as principais formas de garantir o equilíbrio e a sustentabilidade do instituto. Podendo verificar-se tal situação pela análise da tabela 1 que demonstra o decréscimo do financiamento do OE.

Acresce ainda, que à semelhança dos três anos anteriores, a transferência do OE incorpora o valor do autofinanciamento com origem no protocolo entre a Caixa Geral de Depósitos (CGD) e a ULisboa, no montante de EUR 174.555,00 verificando-se assim, que o valor real do OE proveniente da Tesouraria do Estado importa apenas no montante de EUR 5.148.648,00.

O orçamento do instituto revela um acréscimo de 15%, face ao orçamento inicial de 2017. Este aumento incide, em particular, nas previsões do autofinanciamento,

**Tabela 4.** Evolução do Orçamento da Receita do ISCSP (valores em mil euros)

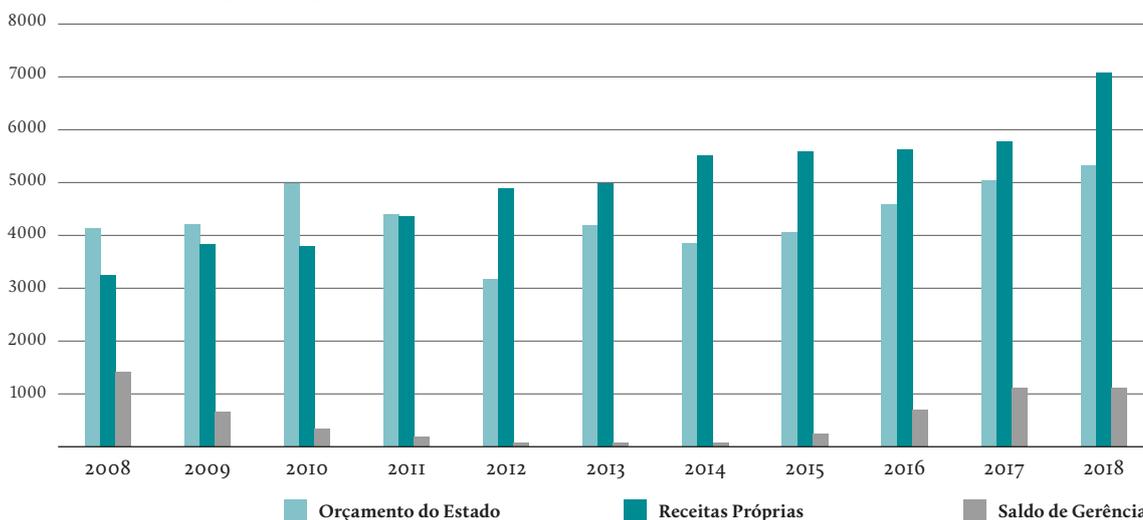
	Ano	Orçamento do Estado	Receitas Próprias	Saldo Gerência	Total	Variação face ao ano anterior		
						Total	OE	RP
OE superior às Receitas Próprias	2008	4 131	3 241	1 414	8 786	0	0	0
	2009	4 211	3 823	656	8 690	662	80	582
	2010	4 970	3 795	338	9 103	731	759	-28
	2011	4 397	4 361	182	8 940	-7	-573	566
OE inferior às Receitas Próprias	2012	3 156	4 885	62	8 103	-717	-1 241	524
	2013	4 179	4 982	72	9 233	1 120	1 023	97
	2014	3 850	5 509	63	9 422	198	-329	527
	2015	* 4 055	5 588	243	9 886	284	205	79
	2016	* 4 584	5 629	691	10 904	570	529	41
	2017	* 5 032	5 765	1 110	11 907	584	448	136
	2018	* 5 323	7 085	1 110	13 518	1 611	291	1 320

(\*) O valor corrigido é de 5.148 em 2018, considerando a exclusão do montante resultante do programa da Caixa Geral de Depósitos na rubrica do OE.

Pela análise da informação e como se pode verificar no gráfico abaixo, o modelo de financiamento do ISCSP alterou-se profundamente a partir de 2010, apresentando uma tendência mais estável desde 2014, salientando o aumento significativo das receitas próprias desde 2017.

No orçamento para 2018 verifica-se uma variação homóloga positiva de 23% do autofinanciamento, afirmando-se este como base estruturante do orçamento e atividade do instituto. As receitas gerais provenientes do Orçamento do Estado apresentam um ligeiro aumento fruto da gestão flexível da ULisboa, ao incorporar o protocolo com a CGD e também pela dotação para a Bibliometria.

**Gráfico 2.** Evolução do Orçamento de Receita (valores em mil euros)



A estimativa das receitas próprias (RP) resulta das propinas e taxas, calculadas com base no número estimado de alunos, bem como nos contratos e parcerias de investigação, cooperação e comercialização das edições ISCSP.

O valor do autofinanciamento supera o financiamento do OE em 1,8 milhões de euros e em 1,9 milhões de euros se for afeto o financiamento da CGD ao autofinanciamento. O ISCSP tem, hoje, como principal fonte de financiamento as receitas próprias, que representam cerca de 60% do financiamento global.

Os dados referidos anteriormente atestam a necessidade de o ISCSP continuar a ter uma gestão muito rigorosa e a orientar esforços para garantir

elevados níveis de atratividade dos seus cursos, de qualidade de ensino, de acompanhamento aos alunos e de diversificação da oferta. É absolutamente necessário continuar uma política de qualidade de ensino, dado que a principal componente do autofinanciamento é a receita obtida pela área da formação (conferente e não conferente de grau).

O Instituto continuará a desenvolver esforços no sentido de recuperar créditos de propinas (cfr. tabela seguinte). Em 2017, o ISCSP recuperou 2% de propinas em dívida relativamente ao ano anterior, o que demonstra a preocupação e o cuidado na execução orçamental, que permite recuperar créditos e aproxima a escola de soluções reais adaptadas às necessidades dos alunos. Em 2018, continuaremos o programa de recuperação de crédito e extinção sempre que decorrido o prazo legal, que tem permitido obter melhores resultados da cobrança de propinas.

**EM 2018, CONTINUAREMOS A APOIAR AS INICIATIVAS DE FACILITAÇÃO DO PAGAMENTO DAS PROPINAS, SEM COMPROMETER A SUSTENTABILIDADE E A EQUIDADE ENTRE OS ALUNOS E DE MONITORIZAÇÃO DO CONTROLO DOS PLANOS DE PAGAMENTOS.**

**Tabela 5.** Evolução da taxa de cobrança de propinas 2008-2017

Ano Letivo	Dívida 2016	Dívida 2017
2008/2009	3%	1%
2009/2010	2%	2%
2010/2011	7,4%	7%
2011/2012	5%	4,6%
2012/2013	3,4%	3%
2013/2014	3%	3%
2014/2015	3%	3%
2015/2016	3%	2,8%
2016/2017		3%

A previsão da despesa para 2018 resulta, fundamentalmente, da consideração das obrigações assumidas no que diz respeito a despesas com pessoal e aquisição de bens e serviços necessários ao funcionamento corrente das atividades, bem como ao investimento necessário para manter níveis de competitividade.

**Tabela 6.** Evolução do Orçamento da Despesa do ISCSP (valores em mil euros)

Ano	Despesas c/Pessoal	Aq. Bens e Serv. e TC	Investimento	Total	Variação face ao ano anterior		
					RH	ABS+TC	INVEST
2008	6 439	1 430	261	8 130	0	0	0
2009	6 651	1 536	165	8 352	212	106	-96
2010	6 910	1 794	217	8 921	259	258	52
2011	6 816	1 748	314	8 878	-94	-46	97
2012	6 631	1 274	126	8 031	-185	-474	-188
2013	7 142	1 765	263	9 170	511	491	137
2014	7 235	1 662	282	9 179	93	-103	19
2015	7 362	1 654	179	9 195	127	-8	-103
2016	7 623	1 963	208	9 794	261	309	29
2017	8 099	2 430	268	10 797	476	467	60
2018	8 670	3 398	340	12 408	1539	571	968

**Notas:**

- ▶ Desde 2011, nas despesas com o pessoal, está refletido o corte salarial aplicado aos funcionários e agentes da Administração Pública;
- ▶ Em 2012 reflete, também, a perda de grande parte do subsídio de férias e de Natal;
- ▶ Em 2013 espelha a reposição dos dois subsídios;
- ▶ Em 2014 reflete o agravamento do corte, a reposição da totalidade do corte em três meses e meio e a nova redução remuneratória introduzida pela Lei 75/2014, de 12 de setembro;
- ▶ Em 2015 reflete a reversão prevista no artigo 4.º da Lei 75/2014, de 12 de setembro;
- ▶ Em 2016 reflete a progressão da reversão prevista no artigo 4.º da Lei 75/2014, de 12 de setembro, conforme a Lei 159-A/2015 de 3 de dezembro;
- ▶ Em 2017 reflete a reposição total dos salários de acordo com a Lei 159-A/2015 de 3 de dezembro;
- ▶ Em 2018 reflete a estimativa das novas contratações. Por unanimidade do Grupo ULisboa não foi considerada, no cálculo, a avaliação do encargo decorrente do eventual desbloqueamento das carreiras e alterações ao atual artigo 19.º da Lei do OE2017 a respeito das valorizações remuneratórias.

# ORÇAMENTO POR GRANDES RUBRICAS

## ESTRUTURA DE RECEITAS

O orçamento atribuído às atividades do ISCSP para 2018, considerando as várias fontes de financiamento, ascende a 12.407.888,00. A composição das receitas previsionais, como se pode verificar na Tabela 7, tem origem maioritariamente no autofinanciamento (59 %), sendo 56% de receitas próprias e 3% de fundos para projetos, lembrando que o OE inclui o financiamento do protocolo firmado entre a CGD e a Universidade de Lisboa.

**Tabela 7.** Orçamento da Receita do ISCSP (valores em euros – sem Saldo de Gerência)

Descrição	Valor	%
Saldo Gerência	0,00	0
Orçamento do Estado	5 323 203,00	(*) 41
Receitas próprias	6 702 681,00	56
Projetos	382 004,00	3
<b>Total da Receita</b>	<b>12.407.888,00</b>	<b>100</b>

(\*) Percentagem Líquida (sem financiamento da Caixa Geral de Depósitos)

## ORIGEM DAS RECEITAS

A estimativa das receitas próprias foi elaborada de acordo com os pressupostos previstos pelo Conselho de Gestão, cuja discriminação dos geradores e respetiva origem se apresentam na Tabela 9.

**Tabela 8.** Origem do autofinanciamento/receitas próprias – estimativas a 20 de outubro de 2017 (valores em euros)

Fonte de Financiamento	Origem	Gerador	Previsão
Receitas Gerais (311)	ISCSP OE	Orçamento do Estado	5 148 648,00
		Protocolo CGD	174 555,00
		<b>Subtotal – 43% OP</b>	<b>5 323 203,00</b>
Autofinanciamento (510)	ISCSP Ensino	I Ciclo	2 917 630,00
		II Ciclo	888 390,00
		III Ciclo	697 500,00
		<b>Subtotal – 64% RP</b>	<b>4 503 520,00</b>
	ISCSP Desenvolvimento	Ensino	38 300,00
		Instituto de Formação e Consultoria (IFOR)	621 125,00
		Instituto de Estudos Pós-Graduados (IEPG)	571 000,00
		Investigação/acção	72 238,00
		Cooperação e Tutoria	68 998,00
	<b>Subtotal – 19% RP</b>	<b>1 371 661,00</b>	
ISCSP Serviços	Edições	40 000,00	
	Espaços	25 000,00	
	Emolumentos	566 000,00	
	Colaboração de Docentes	196 500,00	
	<b>Subtotal – 12% RP</b>	<b>827 500,00</b>	
Projetos (319+480)	ISCSP I&D	Centro de Administração e Políticas Públicas	202 816,00
		Instituto do Oriente	25 000,00
		Centro Interdisciplinar de Estudos de Género	123 728,00
		Outros	30 460,00
		<b>Subtotal – 5% RP</b>	<b>382 004,00</b>
<b>Total</b>			<b>12 407 888,00</b>

A principal componente das receitas próprias é a atividade de ensino que representa 64% do auto-financiamento. A atividade de desenvolvimento e cooperação contribui em 19%, sendo que esta componente capta muitos alunos para os cursos conferentes de grau, cuja receita tem aumentado nos últimos anos. A diversificação das receitas tem permitido a estabilização do autofinanciamento, fazendo face à tendência de desinvestimento do OE.

## ESTRUTURA DE DESPESAS

A dotação orçamental de suporte às atividades apresenta a maior fatia de distribuição nos gastos com os salários. Com efeito, 70% da despesa refere-se a remunerações com o pessoal docente e não docente e respetivos encargos. A restante dotação é destinada a aquisição de bens e serviços (25%).

Na Tabela 9 apresenta-se a despesa para 2018, cujo cálculo resulta da estimativa das despesas com pessoal, de acordo com o mapa de pessoal aprovado para 2018. As restantes despesas, foram calculadas considerando os objetivos estratégicos e orientação dos respetivos órgãos competentes.

**Tabela 9.** Orçamento da Despesa para 2018 (valores em euros)

Descrição	Valor	%
Recursos Humanos	8 670 085,00	70
Aquisição de Bens e Serviços	3 127 485,00	25
Transferências/Apoios/Outras	270 318,00	2
Investimento	340 000,00	3
<b>Total</b>	<b>12 407 888,00</b>	<b>100</b>

## RECURSOS HUMANOS E GASTOS COM PESSOAL

Para a prossecução das atividades planeadas para o ano de 2018, o ISCSP prevê o preenchimento de todos os postos de trabalho (218 lugares), considerados no mapa de pessoal do instituto.

**Tabela 10.** Variações de Pessoal Docente

Autorizados OE 2018	Ocupados 31.12.2017	Lugares a preencher				Total a 31.12.2018
		Prof. Cat.	Prof.Assoc.	Prof. Auxiliar	Assistente	
156	156	3	3	-6	0	156

**Tabela 11.** Variações de Pessoal Não Docente

Autorizados OE 2018	Ocupados 31.12.2017	Lugares a preencher				Total a 31.12.2018
		Coor. Área	T. Superior	Ass. Técnico	Ass. Operac.	
62	61	0	2	0	-1	62

A estabilização do número de efetivos, a par do reforço dos serviços e da necessidade exigida pelas áreas científicas em que o ISCSP se tem vindo a afirmar, tem sido prioritária no âmbito da gestão dos Recursos Humanos do instituto.

**Tabela 12.** Distribuição dos Recursos Humanos

Trabalhadores	Número de efetivos em 2018	%
Não Docentes	62	15
Docentes	156	85
Total	218	100

**Tabela 13.** Distribuição do pessoal docente e não docente (2018)

Pessoal não docente		Pessoal docente		
Categoria	Efetivos	Categoria	Efetivos	ETI'S
Diretor Executivo	1	Catedráticos	18	14,7
Coordenador de Área	6	Associados	27	25
Técnico Superior	28	Auxiliares	109	82,9
Coordenador Técnico	4	Assistentes	2	1,2
Assistente Técnico	10			
Encarregado Geral Operacional	1			
Encarregado Operacional	1			
Assistente Operacional	11			
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>123,8</b>

Na tabela seguinte apresenta-se a afetação do orçamento em recursos humanos, considerando o pessoal docente e o pessoal não docente.

**Tabela 14.** Afetação do orçamento em recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Despesas com Pessoal	Valor	%
Pessoal Docente	7 340 755,65	85
Não Docente	1 329 329,35	15
<b>Total Desp. c/ Pessoal</b>	<b>8 670 085,00</b>	<b>100</b>

Na Tabela 15 observamos o aumento anual em despesas com o pessoal que demonstra o impacto face ao ano anterior devido à consolidação das equipas.

**Tabela 15.** Composição do orçamento em recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Descrição	Folha salarial 2018	A valores de 2017	Aumento Salarial OE2018
Remuneração base	5 308 968,00	5 103 948,00	205 020,00
Subsídio de Refeição	194 349,00	142 876,00	51 473,00
Subsídio de Férias	448 017,00	439 841,00	8 176,00
Subsídio de Natal	448 016,00	421 479,00	26 537,00
Encargo Caixa Geral Aposentações	1 624 631,00	1 493 283,00	131 348,00
Encargo Segurança Social	646 104,00	497 833,00	148 271,00
<b>Total Despesas com Pessoal</b>	<b>8 670 085,00</b>	<b>8 099 260,00</b>	<b>570 825,00</b>

Em média, o processamento mensal de salários aumentará EUR 47.569,00 relativamente ao estimado com as regras de 2017, de acordo com a Tabela 16. Encontrando-se aqui considerados os recrutamentos de acordo com o mapa de pessoal aprovado.

**Tabela 16.** Encargo mensal com recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Despesas com Pessoal	Folha normativos 2017		Folha normativos 2018	
	Anual	Mensal	Anual	Mensal
Remuneração base	5 103 948,00	425 329,00	5 308 968,00	442 414,00
Subsídio de Refeição	142 876,00	11 906,33	194 349,00	16 195,75
Subsídio de Férias	439 841,00	36 653,42	448 017,00	37 334,75
Subsídio de Natal	421 479,00	35 123,25	448 016,00	37 334,67
Encargos e Prestações Sociais	1 493 283,00	124 440,25	1 624 631,00	135 385,92
Outras Despesas com Pessoal	497 833,00	41 486,08	646 104,00	53 842,00
<b>Total Despesas com Pessoal</b>	<b>8 099 260,00</b>	<b>674 938,33</b>	<b>8 670 085,00</b>	<b>722 507,08</b>

## FINANCIAMENTO DAS ATIVIDADES DE INVESTIGAÇÃO

No sentido de colmatar a perda de financiamento da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), associada aos centros de investigação, o ISCSP tem feito um grande esforço para ganhar projetos nacionais e internacionais, que permitam dar continuidade à investigação desenvolvida no instituto.

Desde 2014, podemos observar o aumento do financiamento externo, designadamente de projetos de financiamento internacional. Em 2018, estima-se que o financiamento aumente de forma relativa em comparação com o ano anterior, pelo facto de alguns projetos terminarem e o Instituto ter visto aprovado um novo projeto europeu.

**Tabela 17.** Evolução do financiamento à investigação (valores em euros)

Financiamento	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Externo Total	179.463,00	332.383,00	417.956,00	492.114,00	332.816,00	382.004,00
Receitas Próprias	6.952,00	475,00	3.500,00	2.688,00	1.975,00	0,00
<b>Executado</b>	<b>195.116,00</b>	<b>329.376,24</b>	<b>421.456,00</b>	<b>423.149,74</b>	<b>331.860,00</b>	<b>0,00</b>
Saldo	-8.701,00	3.481,76	0,00	71.652,26	2.931,00	382.004,00

O financiamento externo agrega as transferências recebidas da FCT (projetos e plurianual), da União Europeia e outros.

O fundo de financiamento à investigação para 2018 é o que consta na tabela seguinte.

**Tabela 18.** Orçamento atribuído à investigação do ISCSP (valores em euros)

Descrição	Valor
Recursos Humanos/Bolsas	203.287,00
Missões	47.384,00
Aquisição Bens e Serviços / Consultores	73.645,00
Equipamento	8.500,00
<b>Total</b>	<b>332.816,00</b>

## ANEXO 1 – DISTRIBUIÇÃO DA DOTAÇÃO DO ORÇAMENTO DO ESTADO NA ULISBOA

Na distribuição do orçamento, caso se aplicasse a fórmula de financiamento a 100%, o ISCSP aumentaria em 41,71% o valor proveniente do OE.

Dado que é aplicada a fórmula com histórico e,

posteriormente aplicado um plafonamento de 6% para o aumento (cfr. mapa seguinte), o valor varia nesta última proporção.

Unidades	OE 2017 sem CGD	% dotação em 2017 sem ICS	Fórmula 100%	Dotação para 2018	Variação	%	Fórmula com histórico (%)	Dotação para 2018	Variação	%
Faculdade de Arquitetura	6.428.671	4,06	4,20	6.667.401	238.730	3,71	4,10	6.508.965	80.294	1,25
Faculdade de Belas Artes	4.148.202	2,62	2,67	4.231.865	83.663	2,02	2,63	4.178.899	30.697	0,74
Faculdade de Ciências	23.366.843	14,75	14,31	22.709.636	-657.207	-2,81	14,62	23.201.214	-165.628	-0,71
Faculdade de Direito	4.243.465	2,68	4,66	7.393.481	3.150.016	74,23	3,27	5.194.196	950.731	22,40
Faculdade de Farmácia	6.571.608	4,15	3,95	6.263.294	-308.314	-4,69	4,09	6.487.982	-83.626	-1,27
Faculdade de Letras	10.021.577	6,33	5,87	9.323.877	-697.701	-6,96	6,19	9.825.791	-195.786	-1,95
Faculdade de Medicina	11.542.477	7,29	7,47	11.860.377	317.900	2,75	7,34	11.653.423	110.947	0,96
Faculdade de Medicina Dentária	2.076.132	1,31	1,34	2.125.691	49.559	2,39	1,32	2.093.801	17.669	0,85
Faculdade de Medicina Veterinária	5.541.669	3,50	4,31	6.838.701	1.297.032	23,41	3,74	5.938.257	396.588	7,16
Faculdade de Motricidade Humana	5.402.655	3,41	3,07	4.880.521	-522.133	-9,66	3,31	5.253.306	-149.349	-2,76
Faculdade de Psicologia	3.124.136	1,97	1,75	2.779.325	-344.811	-11,04	1,91	3.024.909	-99.227	-3,18
Instituto de Ciências Sociais	1.884.278			1.523.140	-361.137	-19,17		1.523.140	-361.137	-19,17
Instituto de Educação	2.362.330	1,49	1,19	1.894.877	-467.452	-19,79	1,40	2.225.282	-137.048	-5,80
Instituto de Geog. e Ord. Território	1.886.467	1,19	1,14	1.802.212	-84.255	-4,47	1,17	1.863.737	-22.731	-1,20
Instituto Superior de Agronomia	9.400.206	5,93	3,88	6.160.264	-3.239.941	-34,47	5,32	8.440.909	-959.297	-10,21
<b>ISCSP</b>	<b>4.857.215</b>	<b>3,07</b>	<b>4,34</b>	<b>6.883.375</b>	<b>2.026.160</b>	<b>41,71</b>	<b>3,45</b>	<b>5.471.618</b>	<b>614.403</b>	<b>12,65</b>
Instituto Sup. de Economia e Gestão	9.685.878	6,11	5,94	9.427.353	-258.525	-2,67	6,06	9.621.392	-64.486	-0,67
Instituto Superior Técnico (sem ITN)	47.763.018	30,15	29,92	47.485.715	-277.304	-0,58	30,08	47.744.284	-18.735	-0,04
<b>Total das Escolas</b>	<b>160.306.826</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>160.251.105</b>	<b>-55.721</b>		<b>100,00</b>	<b>160.251.105</b>	<b>-55.721</b>	
<b>Total Reitoria e SAS</b>	<b>23.185.997</b>			<b>22.185.997</b>	<b>-1.000.000</b>					
Reitoria	18.072.273			17.072.273	-1.000.000					
SAS Ulisboa	5.113.724			5.113.724						
Bibliometria				2.000.000	2.000.000					
<b>Total ULisboa s/ITN e IICT</b>	<b>183.492.823</b>			<b>184.437.102</b>	<b>944.279</b>					
IICT Reitoria	643.462			643.462						
IICT FC	131.086			131.086						
IICT FL	772.474			772.474						
IICT FMV	194.651			194.651						
IICT FMH	64.743			64.743						
IICT ISA	1.945.793			1.945.793						
ITN/IST	6.425.671			6.425.671						
<b>Dotação Total ULisboa</b>	<b>193.670.703</b>			<b>194.614.982</b>	<b>944.279</b>					

(valores em euros)

Bibliometria	Dotação c/ Bibliometria	%	Varição	%	Plafonamento	Dotação após Plafonamento	%	Varição 2017-2018	CGD	OE 2018 c/ CGD	OE2018 c/ CGD IICT e ITN
30.872	6.539.837	4,03	111.166	1,73		6.560.805	2,06	132.134	125.804	6.686.609	6.686.609
7.498	4.186.397	2,58	38.195	0,92		4.199.819	1,24	51.617	94.182	4.294.001	4.294.001
550.929	23.752.143	14,64	385.301	1,65		23.828.296	1,97	461.453	277.486	24.105.782	24.236.868
33.536	5.227.732	3,22	984.268	23,19	6%	4.498.072	6,00	254.608	207.179	4.705.251	4.705.251
78.608	6.566.591	4,05	-5.017	-0,08		6.587.644	0,24	16.036	87.277	6.674.921	6.674.921
131.600	9.957.392	6,14	-64.186	-0,64		9.989.316	-0,32	-32.261	195.057	10.184.373	10.956.847
174.298	11.827.721	7,29	285.244	2,47		11.865.642	2,80	323.165	145.779	12.011.421	12.011.421
4.192	2.097.994	1,29	21.862	1,05		2.104.720	1,38	28.588	29.725	2.134.445	2.134.445
42.500	5.980.758	3,69	439.088	7,92	6%	5.874.169	6,00	332.500	48.698	5.922.867	6.117.518
35.832	5.289.138	3,26	-113.517	-2,10		5.306.095	-1,79	-96.559	35.289	5.341.384	5.406.127
20.831	3.045.740	1,88	-78.396	-2,51		3.055.505	-2,20	-68.631	55.655	3.111.160	3.111.160
43.391	1.566.531	0,97	-317.747	-16,86	-4%	1.808.907	-4,00	-75.371	31.050	1.839.957	1.839.957
15.435	2.240.717	1,38	-121.613	-5,15	-4%	2.267.837	-4,00	-94.493	50.016	2.317.853	2.317.853
22.138	1.885.875	1,16	-592	-0,03		1.891.921	0,29	5.454	41.267	1.933.188	1.933.188
94.748	8.535.657	5,26	-864.549	-9,20	-4%	9.024.197	-4,00	-376.008	37.811	9.062.008	11.007.801
<b>25.881</b>	<b>5.497.500</b>	<b>3,39</b>	<b>640.284</b>	<b>13,18</b>	<b>6%</b>	<b>5.148.648</b>	<b>6,00</b>	<b>291.433</b>	<b>174.555</b>	<b>5.323.203</b>	<b>5.323.203</b>
44.737	9.666.129	5,96	-19.750	-0,20		9.697.120	0,12	11.241	82.975	9.780.095	9.780.095
642.972	48.387.256	29,82	624.237	1,31		48.542.391	1,63	779.373	241.123	48.783.514	55.209.185
<b>2.000.000</b>	<b>162.251.105</b>	<b>100,00</b>	<b>1.944.279</b>			<b>162.251.105</b>	<b>1,21</b>	<b>1.944.279</b>	<b>1.960.928</b>	<b>164.212.033</b>	<b>173.746.451</b>
	<b>22.185.997</b>		<b>-1.000.000</b>						<b>-1.960.928</b>	<b>20.225.069</b>	<b>20.868.531</b>
	17.072.273		-1.000.000	-5,53					-1.960.928	15.111.345	15.754.807
	5.113.724									5.113.724	5.113.724
<b>184.437.102</b>										<b>184.437.102</b>	<b>194.614.982</b>
643.462										643.462	
131.086										131.086	
772.474										772.474	
194.651										194.651	
64.743										64.743	
1.945.793										1.945.793	
6.425.671										6.425.671	
<b>194.614.982</b>										<b>194.614.982</b>	<b>194.614.982</b>

N.b.: Só três escolas atingem o valor do plafonamento (crescimento máximo): Direito, Medicina Veterinária e ISCSP.

