

Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Universidade de Lisboa 1906 1907 1908 1909 1910

1911 1912 1913 1914 1915 1916 1917 1918 1919 1920

1921 1922 1923 1924 1925 1926 1927 1928 1929 1930

1931 1932 1933 1934 1935 1936 1937 1938 1939 1940

1941 1942 1943 1944 1945 1946 1947 1948 1949 1950

1951 1952 1953 1954 1955 1956 1957 1958 1959 1960

1961 1962 1963 1964 1965 1966 1967 1968 1969 1970

1971 1972 1973 1974 1975 1976 1977 1978 1979 1980

1981 1982 1983 1984 1985 1986 1987 1988 1989 1990

1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000

2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010

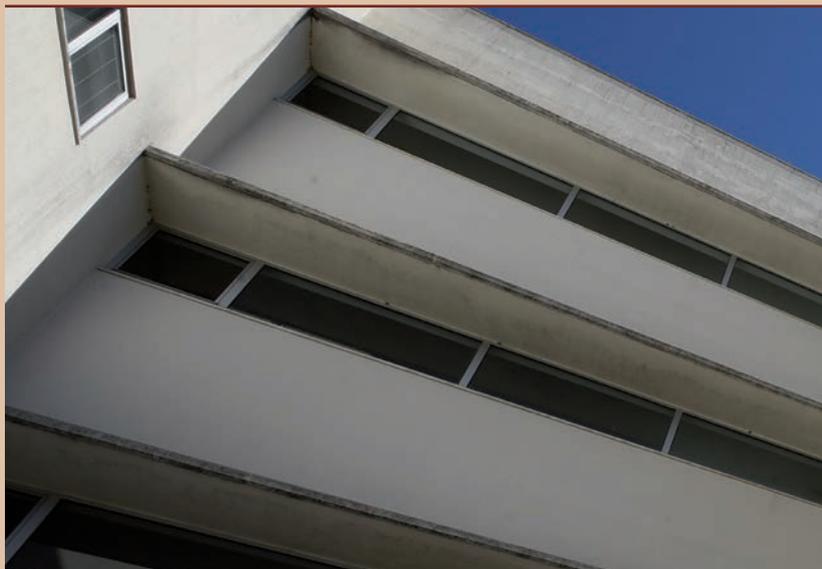
2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020

2021 2022

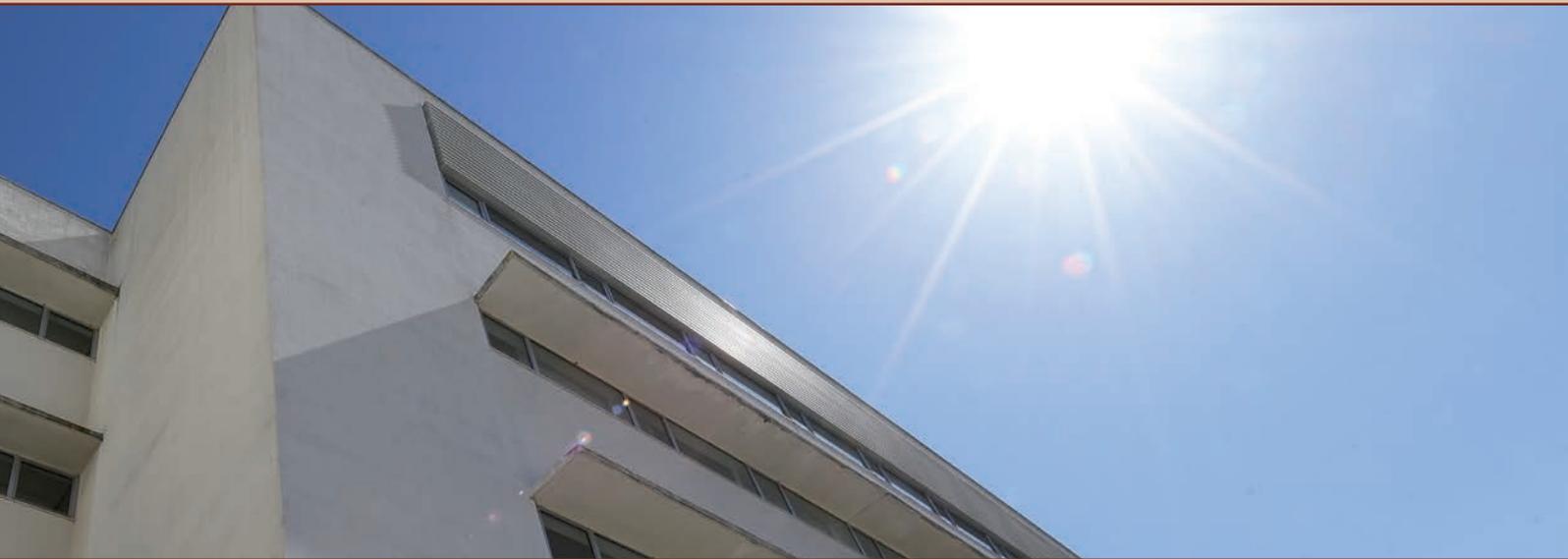
PLANO DE ATIVIDADES
E ORÇAMENTO

2023

Índice



	I. Qualidade e Inovação	II. Ensino e Investigação	III. Unidades de Desenvolvimento
Introdução			
<hr/> 5 <hr/>	<hr/> 15 <hr/>	<hr/> 19 <hr/>	<hr/> 39 <hr/>
6 Mensagem do Presidente		20 Ensino	40 IEPG – Instituto de Estudos Pós-Graduados
8 Objetivos Estratégicos		24 Organização e Avaliação da Oferta Formativa	42 IFOR – Instituto de Formação e Consultoria
10 Gestão Integrada		26 Investigação	44 IAPP – Instituto de Administração e Políticas Públicas
11 Estrutura de Suporte à Atividade		28 CAPP – Centro de Administração e Políticas Públicas	46 IEPE – Instituto de Estudos Políticos e Estratégicos
12 Estrutura da Receita		30 CIEG – Centro Interdisciplinar de Estudos de Género	48 IIPS – Instituto de Intervenção e Políticas Sociais
		34 IO – Instituto do Oriente	
		36 Internacionalização e Ligação à Sociedade	



IV. Áreas Operacionais	V. Unidades de Missão	VI. Recursos Humanos, Técnicos e Materiais	VII. Orçamento
51	75	87	97
52 Administrativa e Financeira	76 ISCSP-Cidadania	88 Recursos Humanos	98 O orçamento do ISCSP
54 Avaliação e Garantia da Qualidade	78 ISCSP-Inclusão	92 Recursos Técnicos e Materiais	99 Evolução do orçamento do ISCSP
56 Estudos Graduados	80 ISCSP-Cultura		102 Orçamento para 2023 por grandes rubricas
58 Estudos Pós-Graduados	82 ISCSP-Wellbeing		
60 Assuntos Institucionais e de Investigação	84 ISCSP-Natura		109 ANEXOS
64 Cooperação e Desenvolvimento			
66 Marketing e Comunicação			
70 Edições e Documentação			

INTRODUÇÃO

Mensagem do Presidente

A expectativa é que 2023 seja um ano de consolidação do retorno à “normalidade”, constituindo-se como uma oportunidade de renovação institucional, em que, tal como aconteceu em 2022, estou certo de que teremos a energia e a vontade necessárias para transformar os desafios em oportunidades, unidos na defesa dos superiores interesses da nossa instituição.



Ricardo Ramos Pinto
Presidente do ISCSP-ULisboa

Em 2022, confirmaram-se as expectativas de um maior controlo sobre o contexto pandémico que condicionou profundamente o funcionamento das organizações e a nossa forma de vida em sociedade. Entrou-se numa nova fase, pautada por uma maior estabilidade e previsibilidade da evolução do contexto e uma consolidação do regresso à atividade presencial. Contudo, em fevereiro de 2022, fomos surpreendidos com a eclosão de um conflito armado na Europa, que, para além de uma crise humanitária sem precedentes nas últimas décadas da história deste continente, criou uma crise inflacionária que está a afetar profundamente o poder de compra de grande parte da população, cuja extensão dos efeitos ainda é difícil de antecipar.

A conjugação das consequências das crises pandémica e inflacionária, criarão um contexto de grande incerteza em 2023, que aconselha uma postura cautelosa, mas mantendo a estratégia delineada para quadriénio 2020-2024 e sem nunca perder o foco de afirmação do ISCSP enquanto escola de excelência na área das Ciências Sociais e Políticas.

O nível de maturidade e reconhecimento externo do nosso Sistema de Gestão da Qualidade, permite que, em 2023, o enfoque seja na área da responsabilidade social e da sustentabilidade, bem como na inovação ao nível do desenvolvimento organizacional, sobretudo virado para as pessoas.

A qualidade e elevado nível de procura pela oferta formativa de 2022-23, que se materializou num crescimento global do número de alunos de II e III ciclo que deverá rondar os 15%, permitem-nos encarar com confiança o ano de 2023. Será mantido o foco na consolidação da oferta e no reforço da afirmação do ISCSP como uma escola de formação avançada de referência, com particular atenção para a dimensão de internacionalização.

Na investigação é fundamental dar continuidade ao esforço de melhoria contínua dos resultados, em termos qualitativos e quantitativos, sempre com enfoque na produção de *outputs* de excelência e com elevado impacto social. Será um ano determinante para a implementação do plano de trabalhos para o triénio 2021-2023, que usufruiu de um financiamento plurianual associado sem paralelo na história das unidades de investigação do ISCSP.

O ISCSP continuará a assumir-se como uma instituição permanentemente aberta a novos desafios e ao estabelecimento de novas parcerias, que permitam melhorar e potenciar o seu impacto social em Portugal e no estrangeiro. Na dimensão do ensino, com a aposta em ofertas formativas em consórcio, como é o caso do novo doutoramento em Ciências da População. Na dimensão da investigação, com a crescente integração em redes internacionais e intercâmbio de investigadores. Na dimensão de formação pós-graduada e especializada, não conferente de grau e organizada em função das necessidades de parceiros estratégicos, vertente que, em 2023, se antecipa que seja estimulada pelo Plano de Recuperação e Resiliência. Na dimensão da prestação de serviços e consultoria, sempre que possível em associação com as unidades de investigação, estimulando a transferência de conhecimento e potenciando o impacto social do acervo de conhecimento e competências detidos pelos recursos humanos do ISCSP.

Em 2023 será ainda mantida a aposta na consolidação do processo de desmaterialização administrativa e transformação digital em curso, com enfoque no aumento da abrangência da utilização do sistema de gestão documental FileDoc, mas sem descurar a exploração das potencialidades do sistema de gestão académica FenixEdu.

A concretização de todos estes objetivos estratégicos exigirá um considerável esforço e a dedicação de todos, os quais precisam de ser reconhecidos, valorizados e apoiados. Será mantido o investimento na promoção e valorização das carreiras, assim como da capacitação das áreas com maior pressão de procura, recompensando o mérito e consolidando o programa de promoção de ações de formação. Este esforço ocorrerá, apesar do crescimento do contributo do Orçamento do Estado ser muito inferior à inflação e à atualização salarial prevista, acrescido das limitações ao aumento da massa salarial em vigor nos últimos anos.

A expectativa é que 2023 seja um ano de consolidação do retorno à “normalidade”, constituindo-se como uma oportunidade de renovação institucional, em que, tal como aconteceu em 2022, estou certo de que teremos a energia e a vontade necessárias para transformar os desafios em oportunidades, unidos na defesa dos superiores interesses da nossa instituição.

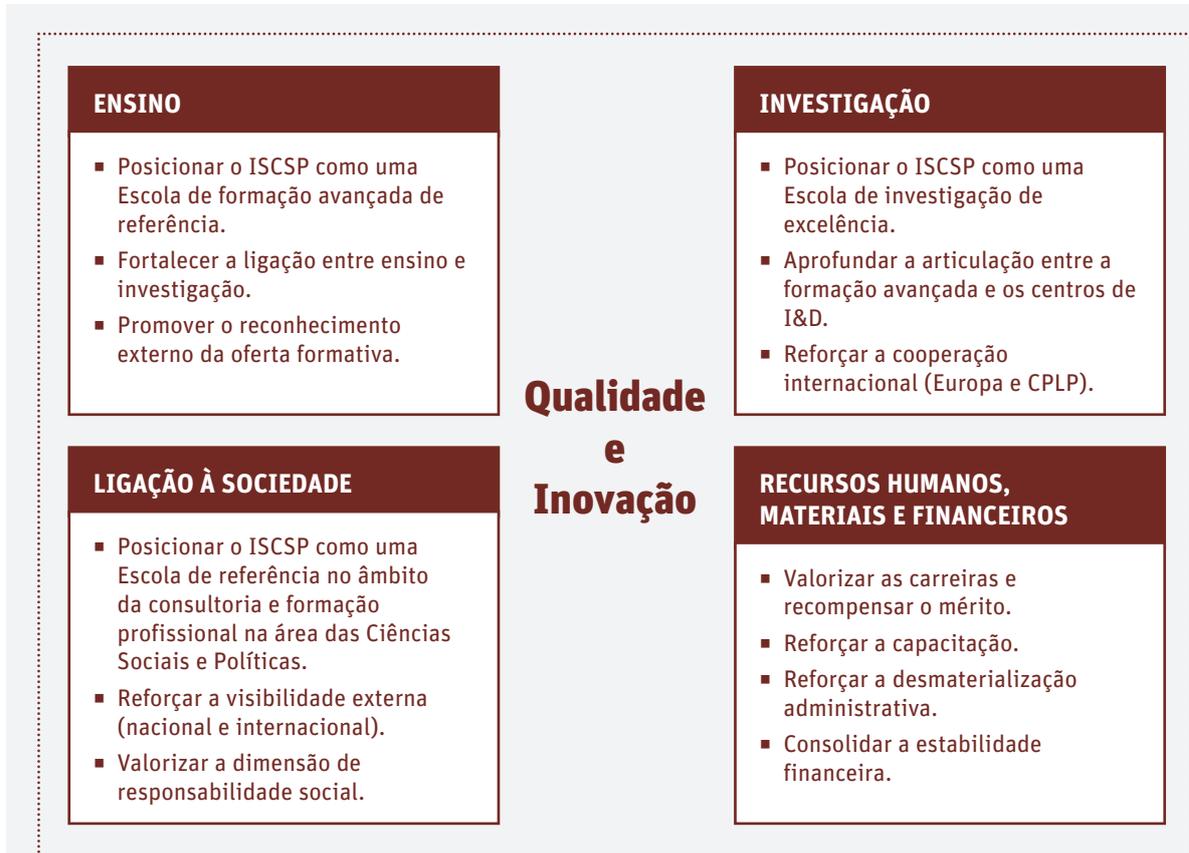
Objetivos Estratégicos

O Projeto de Desenvolvimento Estratégico para o quadriénio 2020-24, assume uma preocupação com a qualidade, transversal a todas as áreas de atividade, valorizando uma postura pró-ativa em todos os membros da comunidade ISCSPiana, inserida na cultura de melhoria contínua que caracteriza a nossa instituição.

Assumem-se os seguintes objetivos estratégicos, que deverão orientar toda a atividade desenvolvida no quadriénio para o qual a atual Presidência recebeu um mandato de confiança do Conselho de Escola do ISCSP.



Figura 1.
Objetivos estratégicos propostos para o quadriénio 2020-2024



Para 2023 será dada prioridade aos seguintes objetivos estratégicos:

- Posicionar o ISCSP como uma Escola de Formação Avançada de referência.
- Reforçar a visibilidade externa.
- Fortalecer a ligação entre ensino e investigação.
- Reforçar a articulação com o Sistema de Gestão da Qualidade da ULisboa.
- Valorizar as carreiras e recompensar o mérito.
- Valorizar a dimensão de responsabilidade social.
- Reforçar a desmaterialização administrativa.

Gestão Integrada

O Plano de Atividades e Orçamento, na medida em que resulta de um esforço coletivo e sintetiza o pensamento estratégico anual da direção de topo e intermédia do ISCSP, constitui-se como um instrumento de gestão fundamental.

A sua legitimidade resulta do facto de traduzir a implementação anual do Projeto de Desenvolvimento Estratégico para o quadriénio 2020-24 aprovado pelo Conselho de Escola, mas a sua eficácia e eficiência depende também da articulação com o Plano Estratégico de Política Científica da responsabilidade do Conselho Científico

co e com as regras e orientações definidas pelo Conselho Pedagógico, assim como com os Planos Estratégicos dos Centros de Investigação e das Unidades de Coordenação.

Como instrumento de gestão de topo que recebe a sua legitimidade diretamente do Conselho de Escola, espera-se que seja incorporado por toda a estrutura administrativa de suporte à atividade e que o Conselho Científico, o Conselho Pedagógico, as Unidades de Coordenação e os Centros de Investigação procurem alinhar os seus planos estratégicos com este.

Figura 2.

Articulação entre órgãos e estruturas para uma gestão integrada



Estrutura de Suporte à Atividade

A atual estrutura de suporte à atividade é composta por 50 unidades distintas agrupadas em 5 grandes eixos.

Figura 3.
 Estrutura de gestão do ISCSP

UNIDADES DE ENSINO	UNIDADES DE I&D	UNIDADES DE DESENVOLVIMENTO	UNIDADES DE MISSÃO	UNIDADES OPERACIONAIS
12 Unidades de Coordenação	3 Centros de Investigação acreditados pela FCT	Instituto de Estudos Pós-Graduados	ISCSP-Inclusão	Avaliação e Garantia da Qualidade
	1 Centro de Investigação não acreditado pela FCT	Instituto de Formação e Consultoria (composto por 5 Escolas)	ISCSP-Cultura	Administrativa e Financeira
	14 Laboratórios e Observatórios	Instituto de Estudos Políticos e Estratégicos	ISCSP-Cidadania	Estudos Graduados
		Instituto de Administração e Políticas Públicas	ISCSP-Wellbeing	Estudos Pós-Graduados
		Instituto de Intervenção e Políticas Sociais	ISCSP-Natura	Avaliação e Acreditação dos Ciclos de Estudo
				Assuntos Institucionais e de Investigação
				Cooperação e Desenvolvimento
				Marketing e Comunicação
				Edições e Documentação

Estrutura da Receita

Em 2023 o ISCSP deverá continuar a demonstrar uma elevada capacidade de angariação de receitas próprias.

Tabela 1.

Estrutura de fontes de receita do orçamento do ISCSP para 2023

EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA RECEITA 2023

ORÇAMENTO DO ESTADO

RECEITAS PRÓPRIAS

(autofinanciamento + saldo transitado)

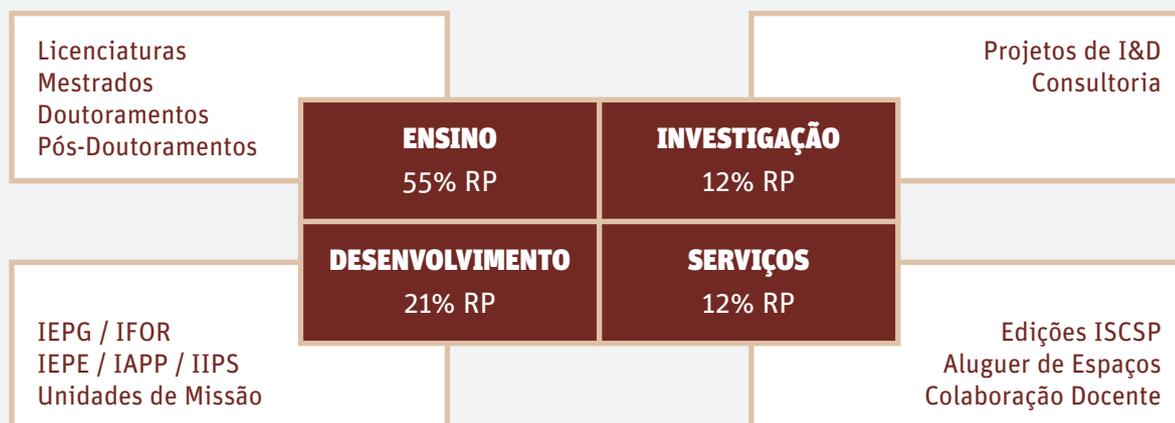
44%

56%

A estrutura de atividades e o seu contributo para as receitas próprias deverá ser a seguinte:

Figura 4.

Estrutura de atividades do ISCSP e respetivo contributo para as receitas próprias (RP)





I.

QUALIDADE E INOVAÇÃO

Qualidade e Inovação

Após um período de concretizações no âmbito da acreditação externa do sistema de gestão da qualidade, terminado em janeiro de 2022 com a certificação a seis anos pela A3ES, o Instituto vira-se para a consolidação e melhoria de processos já instituídos e avaliados favoravelmente por entidades independentes. Assim se justifica que um dos pilares de atuação no âmbito da qualidade, a promoção de um sistema de gestão da qualidade sólido, deixe de ser elencado em primeiro lugar como vinha acontecendo em planos de atividade anteriores. Continuando a aposta no robustecimento de mecanismos de autoavaliação, pretende-se, simultaneamente, que 2023 veja a implementação e reforço de medidas nos eixos de atuação nos campos da responsabilidade social e da sustentabilidade e, bem assim, no campo do desenvolvimento organizacional.

Numa altura em que se reconhece o grau de maturidade do sistema de gestão interna da qualidade, importa inovar, também, ao nível do desenvolvimento organizacional, sobretudo virado para as pessoas. Pretende-se, para isso, identificar prioridades de atuação que levem à criação de um programa de desenvolvimento à medida do ISCSP numa ótica participativa e integradora. Não descurando as questões, cada vez mais fulcrais e convergentes, da responsabilidade social e da sustentabilidade importa criar uma política institucional de responsabilidade social e sustentabilidade e promover um sistema de gestão da responsabilidade social. Desta forma, visa-se a agregação e concertação de esforços e atividades, até agora mais dispersos mas indicativos do empenho do ISCSP a estes níveis.

No quadro seguinte apresentam-se os grandes objetivos em matéria de Qualidade e Inovação para 2023 que seguem mais detalhados na secção da Área de Avaliação e Garantia da Qualidade.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a Qualidade e Inovação nos processos de avaliação	1. Reuniões de proximidade com os representantes dos alunos.	Anual
	2. Começo do uso do Módulo de Inquéritos do FenixEdu.	Semestral
	3. Novo processo de autoavaliação organizacional.	1.º semestre
Promover a Qualidade e a Inovação ao nível do desenvolvimento organizacional	1. Programa de desenvolvimento organizacional.	1.º semestre
	2. Reforço da formação interna para colaboradores docentes e não docentes.	Anual
	3. Reforço das iniciativas de promoção de bem-estar.	
	4. Continuação da desmaterialização administrativa.	
Valorizar a responsabilidade social e a sustentabilidade	1. Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.	1.º semestre
	2. Política/programa de responsabilidade social e sustentabilidade do ISCSP.	
	3. Plano de Segurança Interno.	2.º semestre
	4. Preparar percurso para obtenção de reconhecimento externo em responsabilidade social e sustentabilidade.	
Consolidar o Sistema de Gestão da Qualidade	1. <i>Workflows</i> e procedimentos dos processos chave do SGQ-ISCSP.	Anual
	2. Acompanhamento e avaliação das ações de melhoria.	
	3. <i>Dashboards</i> para acompanhamento de atividades de inovação no ISCSP.	
	4. Consolidação do sistema de gestão documental.	

II.
ATIVIDADES DE
ENSINO E INVESTIGAÇÃO

Ensino



As atividades previstas para 2023 visam a articulação da estratégia com as políticas pedagógica e científica com vista à consolidação do ISCSP como uma Escola de Formação Avançada de referência. Dar-se-á relevo a ações que têm como objetivo a aplicação dos instrumentos definidos para os eixos do ensino, investigação e internacionalização. E continuaremos a apostar na estreita articulação entre os órgãos e os serviços com vista à melhoria global do processo ensino.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Promover a qualidade pedagógica	1. Reforçar as ferramentas digitais disponibilizadas à comunidade docente.	1.º semestre
	2. Reforçar a divulgação de informação relativa a ações de formação.	Anual
	3. Apoiar as Unidades de Coordenação na gestão pedagógica dos ciclos de estudos.	
	4. Promover a elaboração de documentos de análise e suporte a dinâmicas pedagógicas.	
	5. Promover a internacionalização do corpo docente mediante o recurso a programas de mobilidade e parcerias com instituições com matriz de ensino semelhante à oferecida no ISCSP.	
	6. Revisão da regulamentação académica em estreita articulação com os restantes órgãos.	
Estimular o aumento da qualidade do ensino	1. Apoiar as Unidades de Coordenação na incorporação das recomendações resultantes do processo de avaliação dos ciclos de estudo pela A3ES.	Anual
	2. Revisão das metodologias de ensino, em estreita articulação com o Conselho Pedagógico e as Unidades de Coordenação com o objetivo de promover as competências académicas e profissionais.	1.º semestre
	3. Estimular a integração de alunos de II e III Ciclos em projetos de investigação com consequente publicação científica.	1.º trimestre
	4. Promover a realização de trabalhos finais de mestrado em contexto empresarial, em organismos públicos, privados e organizações internacionais.	
	5. Articular com o Conselho Pedagógico a implementação da política pedagógica.	Anual
	6. Dar continuidade e reforçar uma estreita colaboração com o Conselho Científico na implementação da política científica.	

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Implementar ferramentas de suporte ao sistema de controlo da qualidade	1. Dotar as Unidades de Coordenação com indicadores que permitam uma melhor gestão dos ciclos de estudo.	Anual
	2. Implementar um sistema de controlo de tempos de resposta para os processos do II ciclo de estudos.	
	3. Apoiar as Unidades de Coordenação na monitorização do bom funcionamento dos ciclos de estudos.	
	4. Reforçar a monitorização da qualidade do ensino e a fiabilidade da avaliação de competências dos alunos em estreita articulação com as Unidades de Coordenação.	
Melhorar a qualidade de resposta dos serviços	1. Dar continuidade ao processo de desmaterialização em curso, permitindo que o acesso aos serviços possa ser realizado a partir de qualquer local e a qualquer hora, visualizando a informação relativa aos processos de forma rápida e confortável.	Anual
	2. Consolidar a estrutura da informação da oferta formativa no site do ISOSP.	1.º trimestre
	3. Dar continuidade à realização de ações de formação para reforçar as competências e capacidades dos profissionais.	Anual
Consolidar os processos de integração dos estudantes internacionais	1. Ampliar e melhorar a estrutura de integração e acompanhamento dos estudantes internacionais.	1.º semestre
	2. Reforçar a divulgação e o estímulo à participação em ações de formação levadas a cabo pelo Gabinete de Apoio ao Estudante Internacional.	1.º trimestre
	3. Promover as interações entre os estudantes nacionais e os estudantes internacionais como ponte para as atividades de integração.	3.º trimestre
	4. Divulgação regular das atividades do Gabinete de Apoio ao Estudante Internacional.	Anual



Organização e Avaliação da Oferta Formativa



O ISCSP tem vindo a consolidar a sua oferta formativa conferente de grau, reforçando a sua marca enquanto escola de referência da Universidade de Lisboa para o ensino graduado e pós-graduado no domínio das ciências sociais e políticas.

Enquadrada por um processo contínuo de garantia da qualidade e de avaliação interna e externa, esta oferta formativa continuará em 2023 o seu percurso de desenvolvimento e consolidação, designadamente em termos dos percursos de fileira.

Também neste domínio, o ISCSP continuará a investir em programas de formação colaborativa, quer com outras escolas da Universidade de Lisboa, quer com outras instituições de ensino superior, dando assim substância aos princípios da abertura e pluridisciplinaridade dos saberes.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Promover a relevância, qualidade e racionalização da oferta formativa	1. Dar continuidade às reuniões com as Unidades de Coordenação tendo em vista o apoio nos processo de avaliação e acreditação, assim como a reflexão sobre a relevância, qualidade e racionalização da respetiva oferta formativa.	Anual
	2. Prosseguir a análise dos relatórios e decisões produzidos pela A3ES no sentido de se identificarem domínios que requerem apoio e investimento prioritários do ponto de vista da gestão.	1.º trimestre
Supervisionar os processos de criação de novos ciclos de estudos e/ou de autoavaliação e avaliação externa de ciclos em funcionamento	1. Acompanhar e monitorizar as tarefas de preparação dos processos de autoavaliação e avaliação externa de ciclos de estudo em articulação com a Área de Cooperação e Desenvolvimento.	Anual
	2. Facilitar o agendamento dos processos deliberativos relacionados com a criação de novos ciclos ou com alterações nos ciclos existentes, junto dos órgãos internos do ISCSP e do Senado da ULisboa.	2.º trimestre
Participar em parcerias intra e interinstitucionais tendo em vista o desenvolvimento de ciclos de estudos colaborativos	1. Participar no consórcio constituído por escolas da ULisboa (FLUL, ISEG, IGOT, ISCSP) para a criação conjunta de três licenciaturas de área (Estudos Africanos, Estudos Europeus e Estudos Asiáticos).	1.º trimestre
	2. Acompanhar e apoiar o início do novo doutoramento em Ciências da População, criado pelo consórcio liderado pelo ISCSP a que se associaram o ISEG, IGOT e ICS.	2.º e 3.º trimestres
	3. Continuar a acompanhar e apoiar a implementação dos seguintes cursos de doutoramento desenvolvidos em parceria: Antropologia, OpenSoc e Estudos do Género.	Anual

Investigação



A prioridade será o aumento e a melhoria dos resultados da investigação, contribuindo para resultados de excelência na avaliação externa, no reconhecimento público e no impacto social.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Aumentar e melhorar os <i>outputs</i> científicos e a sua ligação ao ensino	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar o número de projetos de investigação financiados por entidades nacionais e internacionais. 2. Fomentar a publicação internacional de excelência. 3. Alargar a internacionalização. 	Anual
Contribuir para o maior benefício social da investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar projetos de investigação com impacto social. 2. Aumentar a ligação à sociedade através da promoção de investigação aplicada. 3. Desenvolver a investigação em conformidade com a ética. 	Anual
Melhorar a divulgação nacional e internacional da investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atualizar e melhorar o <i>website</i>. 2. Criar uma versão do <i>website</i> em inglês. 3. Elaborar um vídeo de divulgação da investigação em inglês. 4. Promover a ciência aberta. 	1.º semestre Anual
Continuar a apoiar os serviços de apoio à investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover e diversificar a formação técnica. 2. Incrementar o apoio técnico e científico. 3. Consolidar os recursos humanos. 	Anual

CAPP

Centro de Administração e Políticas Públicas

O Centro de Administração Pública e Políticas Públicas é uma unidade de investigação do ISCSP e tem como missão realizar investigação fundamental e aplicada sobre questões políticas, sociais, económicas e culturais, com foco em Políticas Públicas, garantindo o seu impacto nos decisores políticos.



A Presidência Executiva do CAPP é guiada pela visão de ser referência na realização de investigação fundamental e aplicada no domínio das Ciências Políticas e Sociais, a nível nacional e internacional, com um imperativo de responsabilidade para com as gerações atuais e futuras. A sua matriz identitária assenta nos pilares do compromisso, do humanismo, da ética, do rigor, da excelência e da inovação.

A pesquisa multidisciplinar e interdisciplinar sempre foi a pedra angular do CAPP, assente no uso de metodologia e abordagens das ciências sociais na produção, implementação e avaliação de políticas públicas. Assim, o CAPP reúne um amplo leque de especialistas da ciência política, relações internacionais, estudos estratégicos, sociologia, antropologia, economia e comunicação e de campos de pesquisa da administração pública, da gestão e dos recursos humanos.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Fortalecer a ligação entre ensino e investigação	1. Apoio a projetos estratégicos de ligação entre o ensino e a investigação.	Anual
	2. Open Day CAPP para apresentação e captação de alunos de mestrado e doutoramento para a sua colaboração com o CAPP.	1.º trimestre
Promover maior integração e foco temático à pesquisa	1. Promoção de um maior enfoque científico em políticas públicas, através da priorização dos apoios e divulgação de recomendações orientadoras (e.g., Manual do Investigador, apoios prioritários, reuniões com Unidades de Coordenação).	Contínuo
	2. Promoção de chamadas de projetos temáticos, com previsão de bolsas de investigação.	Anual
Incrementar a formação para a investigação	1. Organização dos CAPP Research Seminars (Fall & Spring) com a presença de investigadores internacionais de referência.	Anual
	2. Organização das Oficinas de Escrita Científica.	1.º semestre
	3. Organização da Summer School MeCSPi, focada em Métodos de Investigação com a colaboração da Escola de Métodos do ISCSP.	2.º semestre
Dinamizar a comunicação de ciência do CAPP, contribuindo para o reforço da visibilidade externa (do CAPP e do ISCSP)	1. Definição e implementação de um plano de comunicação para o CAPP.	1.º semestre
	2. Concretização da estratégia de indexação internacional da Revista Ciências & Políticas Públicas.	Anual
	3. Organização de números temáticos da Revista Ciências & Políticas Públicas com a participação de coeditores e autores estrangeiros.	
	4. Organização e apoio à organização de eventos científicos e de serviço à comunidade sobre temas relevantes para a missão do CAPP.	

CIEG

Centro Interdisciplinar de Estudos de Género

Em 2023, o CIEG pretende continuar a consolidar e expandir a sua posição, nacional e internacional, na área científica dos Estudos de Género, Feministas e sobre as Mulheres. De entre os eixos estratégicos delineados, salientam-se a produção de conhecimento científico e a sua disseminação, a interdisciplinaridade e intergeracionalidade da equipa de investigação, e a aposta crescente na internacionalização das suas diferentes atividades.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Prosseguir a atividade de investigação	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="544 943 1257 1010">1. Acompanhar os projetos de investigação em curso, financiados por instituições nacionais e internacionais. <li data-bbox="544 1032 1257 1099">2. Iniciar e submeter novos projetos de investigação a fontes de financiamento diversificadas, enquanto promotor ou parceiro. <li data-bbox="544 1122 1257 1234">3. No âmbito do desenvolvimento de projetos de investigação, reforçar as seguintes áreas: Masculinidades, Saúde, Estudos LGBTQI+ e Desigualdades Sociais. <li data-bbox="544 1256 1257 1317">4. Continuação da participação em redes internacionais (RINGS, ATGENDER, COST, EDE). 	Anual
Aumentar a publicação internacional	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="544 1346 1257 1413">1. Apoios e incentivos à publicação de artigos em língua inglesa, em bases de dados indexadas. <li data-bbox="544 1435 1257 1503">2. Lançamento do livro do X Aniversário do CIEG, com comunicações dos/as oradores/as principais. <li data-bbox="544 1525 1257 1722">3. Publicação do <i>Handbook of Global Feminisms and Gender Studies: convergence, divergence and pluralities</i>, contratualizada com a Routledge, e coordenado por Anália Torres, Paula Campos Pinto, Jeff Hearn, Tamara Shefer e Annette von Alemann, juntando capítulos de autores/as, de diferentes partes do mundo (Europa, África, Ásia e América do Sul). 	Anual
		3.º trimestre
		2.º trimestre

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Prosseguir a atividade formativa	1. Continuação da oferta do Doutoramento em Estudos de Género (DEG) e abertura da 6.ª edição.	Anual
	2. Abertura da 4.ª edição da Pós-Graduação em Igualdade de Género.	3.º trimestre
	3. Planeamento e continuação da oferta de Cursos Especializados em Igualdade de Género, direcionados para públicos específicos.	Anual
	4. Orientação e apoio às atividades de investigação desenvolvidas por estudantes de mestrado e doutoramento.	
Aumentar o impacto científico e social	1. Realização do III Congresso Internacional do CIEG.	2.º trimestre
	2. Realização de conferências no âmbito de projetos de investigação.	Anual
	3. Continuação das sessões do ciclo Género em Debate e dos <i>workshops</i> de investigação.	
	4. Continuação da promoção de encontros periódicos de apresentação de projetos em curso coordenados por investigadores/as do centro.	
	5. Implementação de <i>working papers</i> e publicação da <i>newsletter</i> periódica.	
	6. Finalização da edição de um vídeo de apresentação do Centro e de um documentário curto sobre a área científica dos Estudos de Género.	
	7. Desenvolvimento do plano de comunicação integrado (incluindo a continuação da atualização do <i>website</i> , página de Facebook, canal de Youtube do CIEG, e edição de vídeo e podcasts).	
Reforçar a equipa do Centro	1. Atribuição de uma Bolsa de doutoramento no âmbito do DEG – Doutoramento em Estudos de Género.	2.º trimestre
	2. Inclusão de novos membros integrados e colaboradores na equipa do Centro.	Anual



IO

Instituto do Oriente

O Instituto do Oriente, em linha com os objetivos estratégicos do ISCSP para 2023, pretende reforçar a sua posição como centro de referência nos Estudos Asiáticos, pelo desenvolvimento das suas atividades de investigação, divulgação científica, articulação com o ensino, cooperação com instituições congéneres e maior visibilidade e projeção.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Melhorar o desempenho dos indicadores científicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estimular o aumento, em número e qualidade, da publicação em revistas indexadas, livros e capítulos de livros. 2. Reforço da participação em projetos de investigação nacionais e internacionais, potenciando as parcerias e redes existentes. 3. Prossecução da política de <i>open access</i> da <i>Daxiyangguo</i> através da implementação da plataforma Open Journal System. 4. Prossecução do processo de indexação da <i>Daxiyangguo</i>. 5. Estimular a publicação de <i>working papers</i> junto da comunidade académica e científica, nomeadamente: investigadores e alunos de mestrado e doutoramento. 6. Financiamento de deslocações para participação em conferências. 	Anual
Aumentar o impacto social e a visibilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realização do Congresso Internacional “Turkey at 100: (Dis)continuities and (Dis)contents”. 2. Realização, no ISCS, das Sessões Mediterrânicas de Altos Estudos Estratégicos 2023 (SMHES 5+5), em parceria com a Fondation Méditerranéenne d’Etudes Stratégiques (França) e com a Université Euro Méditerranéenne de Fès (Marrocos). 3. Continuação da coorganização dos Xavier Research Center Seminar Series, em parceria com Xavier Research Center for Memory and Identity da University of Saint Joseph de Macau. 4. Organização de outras conferências, seminários e aulas abertas com a presença de especialistas nacionais, internacionais e embaixadores. 5. Promoção e atualização do <i>website</i> e redes sociais, do <i>podcast</i> “Asian Talks”, e estímulo aos investigadores para participação nos <i>media</i> (televisão e imprensa). 	1.º trimestre
Reforço da identidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potenciar o crescimento dos Estudos Asiáticos em Portugal. 2. Desenvolvimento de novos projetos de investigação científica. 3. Reforço da integração e participação do centro em redes internacionais. 4. Introdução de novas áreas temáticas (Goeconomia e Indo-Pacífico). 	Anual
Ligação ensino-investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Captação de dissertações de mestrado e de teses de doutoramento. 2. Captação de novos investigadores qualificados e produtivos, nacionais e internacionais. 3. Captação de pós-doutorandos. 4. Desenvolvimento de uma rede de apoio e estímulo aos bolseiros da unidade. 5. Criação dos IO <i>Research Workshops</i>. 	Anual
Internacionalização	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprofundar as parcerias estabelecidas com instituições nacionais, europeias (LSE – Reino Unido e FMES – França) e internacionais (City University of Macau). 2. Procurar a construção de laços de cooperação com instituições <i>think tanks</i> na China e Macau, Malásia, Turquia e Marrocos. 	Anual

Internacionalização e Ligação à Sociedade

Após dois anos em que a pandemia teve um forte impacto na área da cooperação, restringendo fortemente a circulação internacional e reduzindo a mobilidade entre países, a perspectiva de um regresso integral a um cenário pré-covid em matéria de cooperação internacional vê-se novamente coartado pela conjuntura económica adversa.

A atual condição de guerra no nosso espaço geopolítico, somada à crise energética e ao prolongamento de uma inflação elevada, levou o Banco Central Europeu a endurecer a sua política

monetária, adivinhando-se já uma recessão na zona euro em 2023, que acaba por significar um revés na recuperação que o ISCSP-ULisboa vinha a fazer nesta área.

No entanto, o lastro consolidado nos países da CPLP continua a ser suficientemente vincado para permitir a progressão das parcerias, havendo já interesse manifestado por parte do Brasil, que será um dos mercados preferenciais do próximo ano. Com o Brasil temos sedimentado um entrosamento académico profícuo que tem vindo a ser trabalhado ao longo dos anos e que tem



gerado uma aproximação nas práticas letivas e administrativas. Essa expectativa está, portanto, suportada nos programas de cooperação já agendados para 2023, ao nível de formação especializada e ao nível do doutoramento. Continuamos igualmente a reforçar a nossa posição junto de outros parceiros com quem historicamente temos trabalhado, nomeadamente com Angola, Timor e São Tomé e Príncipe, com quem mantemos contacto regular.

Fora do contexto da CPLP, mantemos o intuito de expansão no quadro europeu, embora com as reservas que realisticamente encontramos na conjuntura supra identificada. É igualmente digno de nota, o interesse que tem havido por parte de alunos oriundos de lugares mais distantes geográfica e culturalmente, como a Ásia e o Médio Oriente, que nos permite perceber essas geografias como promissoras no futuro.

O ISCSP tem sublinhado a sua ligação à sociedade civil e fá-lo-á de forma assertiva ao longo de

2023. No âmbito do Plano de Resolução e Resiliência (PRR), que definiu para a Área Metropolitana de Lisboa a inclusão social como uma das prioridades até 2030, o ISCSP aparecerá como uma Escola ao serviço dos objetivos que estão desenhados, uma vez que a sua vocação formativa na área do Serviço Social é uma alavanca de peso e sinergicamente atuante junto de autarquias, IPSS, associações culturais e outras entidades.

O nosso reportório de cursos não conferentes de grau académico, inserido nas duas Unidades de Missão: o Instituto de Estudos Pós-Graduados (IEPG) e Instituto de Formação e Consultoria (IFOR) serão forças vivas da operacionalização dessa dinâmica conjunta de valorização do nosso tecido social e de apoio às comunidades mais desfavorecidas, estando em linha com o desafio lançado pelo próprio programa e por diferentes entidades externas que já começaram a procurar-nos para esse efeito.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Consolidar parcerias no espaço lusófono	<ol style="list-style-type: none"> 1. Continuar cursos especializados e à medida com parceiros da CPLP. 2. Continuar cursos doutorais com parceiros CPLP. 3. Manter o esforço de organização de iniciativas conjuntas, como aulas, aulas abertas, colóquios, conferências ou <i>webinars</i>, tirando partido das competências de interação a distância adquiridas. 4. Manter o estímulo ao intercâmbio de docentes em júris de II e III ciclos, tirando também partido das competências de interação a distância adquiridas. 	Anual
Reforçar parcerias no espaço europeu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçar o intercâmbio de docentes em júris de II e III ciclos. 	Anual
Aprofundar a ligação à sociedade civil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover as duas Unidades de Missão, IEPG e IFOR junto de Câmaras Municipais da AML, IPSS e outras entidades de forte vocação social. 2. Reavaliar e atualizar âmbito e alcance dos protocolos entre ISCSP e entidades externas. 	Anual

III.
ATIVIDADES DAS
UNIDADES DE
DESENVOLVIMENTO

IEPG

Instituto de Estudos Pós-Graduados

O IEPG tem assegurado, nos últimos anos, uma aproximação essencial do ISCSP às comunidades profissionais que podem usufruir do saber, e do saber fazer que se encontram nos âmbitos científicos do Instituto. Em mercados laborais voláteis esta é uma missão essencial da Universidade.

O empenho dos profissionais no desenho de percursos futuros, tem encontrado desafios na combinação de dois fatores estruturantes globais: a crise pandémica e a crise económico-estratégica. A missão do IEPG torna-se ainda mais essencial para que possam encontrar no Instituto instrumentos de superação de conjunturas mais negativas. Para tal, o IEPG recorrerá a dois instrumentos estratégicos essenciais: contacto reforçado com os públicos-alvo, através de intervenção forte no espaço público mediático e a análise ainda mais detalhada das oportunidades que surjam na formação pós-graduada à medida.

Os dois setores a visar, o individual e o institucional, seja ele empresarial, do terceiro setor ou de órgãos da Administração Pública, serão abordados através de estratégias de difusão adequadas, de forma a informar e captar interessados, afirmando o IEPG face à sua concorrência na Área Metropolitana de Lisboa.

Internamente, o objetivo é reforçar padrões de qualidade, nomeadamente na melhoria dos sistemas de interação digital, mas também da continuidade de um serviço personalizado e individualizado com os Estudantes. A mensagem para os públicos alvo será mais assertiva e presente no espaço público, afirmando o ISCSP como uma Faculdade que possibilita a atualização de competências que representam o estado da arte internacional nas suas áreas, ao serviço dos profissionais nacionais, ao longo da sua vida.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Assegurar a consistência da oferta educativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolher propostas novas e existentes até final de janeiro. 2. Focar a oferta em apostas estratégicas para o ISCSP. 3. Apoiar a oferta continuamente bem sucedida. 	<p>1.º trimestre</p> <p>Anual</p>
Aumentar a oferta concretizada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgar a oferta educativa nos <i>media</i>. 2. Divulgar a oferta educativa a públicos internos: alunos finalistas e recém-diplomados. 3. Incentivar a escolha do ISCSP-IEPG para espaço de formação, geral ou à medida, patrocinado por entidades. 	<p>Anual</p> <p>1.º e 2.º trimestres</p> <p>Anual</p>
Manutenção de pesquisa de parceiros para as pós-graduações	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactos e reuniões com potenciais parceiros, nacionais e internacionais. 2. Identificação de potenciais novos parceiros para os cursos existentes. 	Anual
Incrementar a oferta à medida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover a reputação do ISCSP em mercados institucionais. 2. Envolver os Coordenadores dos cursos de pós-graduação na pesquisa de destinatários para formação pós-graduada ISCSP. 	Anual

IFOR

Instituto de Formação e Consultoria



A área da formação especializada é cada vez mais uma área determinante de oferta formativa, sendo uma força potencial que corresponde ao interesse crescente de aquisição de competências, indo ao encontro do que o mercado temporalmente exige. Nesse sentido, o ISCSP tem feito um acompanhamento detalhado do mercado e da concorrência e foi promovendo iniciativas internas de resposta, como aconteceu com a *Call for Proposals* em 2021.

Sendo o mercado cada vez mais competitivo e exigente, sobretudo no que toca à valorização das pessoas e suas atividades académicas e profissionais ao longo da vida, é essencial fazer uma reavaliação da formação especializada, dos seus instrumentos, congregando a oferta e procurando ir ao encontro desse reconhecimento externo das nossas competências. Nesse domínio, não é alheia a necessidade de incremento da marca ISCSP como raiz primordial desse segmento.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reavaliar a formação especializada	<ol style="list-style-type: none">1. Reorganizar oferta dos Cursos de Formação Especializada.2. Identificar nichos de mercado nos Cursos de Formação Especializada que sejam competitivos e virados para o futuro.	
Posicionar o ISCSP como uma escola de formação avançada de referência	<ol style="list-style-type: none">1. Alargar o leque de entidades parceiras existentes nas formações especializadas.2. Consolidar a promoção da oferta de cursos especializados com o incremento da marca ISCSP.	

IAPP

Instituto de Administração e Políticas Públicas



O IAPP – Instituto de Administração e Políticas Públicas desenvolve atividades nas seguintes áreas: formação avançada, consultoria, transferência de conhecimento, cooperação e divulgação científica e técnica.

O IAPP pretende realizar durante 2023, as seguintes atividades:



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a formação avançada na área da Administração Pública	1. 7.ª edição da Pós-Graduação em Contabilidade e Gestão Pública. 2. 4.ª edição da Pós-Graduação em Administração e Gestão Financeira Pública. 3. 4.ª edição da Pós-Graduação em Contratação Pública.	2.º semestre
Reforçar a cooperação internacional	1. Colaboração com universidades e associações internacionais na área da Administração Pública, nomeadamente da União Europeia e da CPLP. Destacam-se as seguintes: ■ Universidade de Tillburg, European Group for Public Administration (EGPA) e International Political Science Association (IPSA); ■ Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Fundação Getulio Vargas (FGV), Universidade Federal do Cariri (UFCA), Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). 2. Aposta na formação especializada de alto nível com entidades de referência da Administração Pública dos países da CPLP.	Anual
Reforço de parcerias estratégicas com entidades core de Administração Pública com vista a estudos/projetos conjuntos	1. Dinamização de atividades em parceria com entidades da Administração Pública portuguesa, nomeadamente organização de seminários, conferências e realização de estágios para o II ciclo. Destacam-se as seguintes entidades: ■ Agência da Modernização Administrativa (AMA) ■ Serviços Partilhados do Ministério da Saúde (SPMS) ■ Câmara Municipal de Lisboa (CML) ■ Câmara Municipal de Cascais (CMC) ■ Secretaria-Geral da Economia (SGME) ■ Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM) ■ Instituto Nacional de Administração (INA) ■ Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública (ESPAP).	Anual
Iniciativas em articulação com a UCAP /CAPP de divulgação de conhecimentos científicos	1. Organização da 6.ª edição da Conferência Anual Administração Pública Portuguesa no séc. XXI. 2. Colaboração na organização de seminários de divulgação científica em articulação com o CAPP e a UCAP.	Anual

IEPE

Instituto de Estudos Políticos e Estratégicos

A forte tradição de internacionalização, do IEPE penalizou bastante a atividade desta unidade de desenvolvimento durante o período pandémico, pelo que a prioridade em 2023 passa pelo reatar da colaboração com instituições parceiras com quem existe tradição de cooperação, sem prejuízo de uma maior aposta no mercado nacional, através da diversificação da oferta na área de cruzamento da ciência política, relações internacionais e estudos estratégicos.





Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a prestação de serviços à comunidade	1. Promover a retoma da colaboração com as instituições parceiras com quem existe tradição de cooperação.	1.º semestre
	2. Estimular e apoiar o desenvolvimento de projetos de consultoria.	Anual
Reforçar e reestruturar a oferta formativa	1. Consolidar a oferta formativa já existente.	Anual
	2. Promover a nova oferta formativa proposta em 2022, privilegiando o mercado nacional.	1.º semestre
Reforçar a produtividade científica	1. Apoiar os projetos de investigação em curso, estimulando a produtividade científica.	Anual
	2. Estimular e apoiar o desenvolvimento de projetos de investigação dos docentes/investigadores da área dos estudos políticos e estratégicos.	

IIPS

Instituto de Intervenção e Políticas Sociais



Este instituto tem como objetivos a prestação de serviços à comunidade, através de:

- Ações de supervisão para trabalhadores sociais;
- Consultas de mediação social, mediação familiar e aconselhamento familiar;
- Consultoria, assessoria e desenvolvimento de projetos nas áreas da intervenção social e das políticas sociais;
- Ensino pós-graduado e especializado nas mesmas áreas.

Curso de Formação Especializada “Introdução à Mediação Familiar”

1.ª Edição

Candidaturas:
 26-09-2022 a 27-11-2022

Candidaturas

O Curso de Formação Especializada “Introdução à Mediação Familiar” é organizado pelo Instituto de Intervenção e Políticas Sociais (IIPS), unidade orgânica do ISCSP que visa desenvolver, com elevado rigor e qualidade máxima, conhecimentos e competências em áreas específicas, aumentando a valorização das mais variadas atividades profissionais, bem como do *Curriculum Vitae*.

Coordenação



— Maria José Silveira Núncio
 Professora Auxiliar do ISCSP-ULisboa

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Formação	1. Lançamento de um Curso de Formação Especializada em Introdução à Mediação Familiar.	1.º trimestre
	2. Lançamento de um Curso de Formação Especializada em Abordagens Sociais à Criminalidade.	
	3. Realização de novas edições do Curso de Especialização em Supervisão para Assistentes Sociais.	
Serviços à comunidade	1. Realização de <i>workshops</i> em Comunicação e Empatia na Intervenção Social, destinados a profissionais da área.	Anual
	2. Realização de <i>workshops</i> em Gestão de Conflitos na Intervenção Social, destinados a profissionais da área.	
Divulgação	1. Divulgação junto da Comunidade (particulares e instituições), da oferta dos serviços especializados, prestados no âmbito do Instituto.	Anual

IV.
ATIVIDADES DAS ÁREAS
OPERACIONAIS

AAF

Área Administrativa e Financeira



A AAF é responsável pelas atividades logísticas, administrativas, financeiras, fiscais, patrimoniais e de gestão de recursos humanos. Apoia a tomada de decisão dos órgãos de gestão e é responsável pela prestação de contas a inúmeros organismos oficiais e órgãos de fiscalização.

Em 2023 propõe-se a implementar e desenvolver as medidas apresentadas, em articulação com as orientações estratégicas definidas para o ISCSP.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Melhorar a qualidade da prestação dos serviços (controlo, inovação e desmaterialização)	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="555 645 1257 853">1. Implementar a Contabilidade de Gestão ERP-SAP (fase 2): dando continuidade à colaboração com o goSAP, nas definições de organização de informação, partilhando a informação experiência de escola piloto; registando em sistema todos os factos contabilísticos de acordo com o plano e chaves de imputação aprovados; produzindo informação de gestão; e preparando instrumentos de recolha de dados. <li data-bbox="555 880 1257 999">2. Otimizar o Portal do Colaborador (ERP-SAP): concluindo o manual de execução em SAP, com todas as etapas; formando novos utilizadores/colaboradores do ISCSP; desmaterializando processos de assiduidade e gestão de dados. <li data-bbox="555 1025 1257 1317">3. Desenvolver o módulo de Gestão de Manutenção de Equipamentos ERP-SAP (fase 1): garantindo a correta atualização dos dados mestres de equipamentos; garantindo que o processo de manutenção de equipamentos e instalações visa detalhar a forma como a Universidade de Lisboa irá acompanhar e gerir a totalidade do processo de manutenção desde a identificação da necessidade de intervenção, passando pelo momento do planeamento da ordem de manutenção até à apropriação dos custos associados à respetiva intervenção e encerramento da ordem de manutenção. <li data-bbox="555 1344 1257 1485">4. Desenvolver o sistema de controlo interno (fase 1): dando continuidade à formalização e atualização dos procedimentos contabilísticos e financeiros para reforço do sistema de controlo interno; procedendo à (re)organização do Manual de Controlo Interno e Procedimentos da AAF. 	<p>Anual</p> <p>4.º trimestre</p>
Motivar os recursos humanos	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="555 1518 1257 1776">1. Desenvolver um ambiente de respeito pelas ideias e convicções uns dos outros, promovendo a construção conjunta da cultura ISCSPiana: continuando a promover a formação orientada para a função; (re)definindo horários de atendimento ao público; reforçando a equipa através de novas contratações ou com recurso à mobilidade; garantindo a aplicação de todos os sistemas de incentivos e penalizações constantes no SIADAP; promovendo uma metodologia regular de aferição do clima motivacional e organizacional, bem como das condições de trabalho. 	<p>Anual</p>
Aumentar a interoperabilidade de sistemas e serviços	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="555 1809 1257 1910">1. Implementar e introduzir novos processos no sistema de gestão documental, com definição de procedimentos e circulação de documentos entre as diferentes áreas operacionais do ISCSP. <li data-bbox="555 1926 1257 1989">2. Promover a comunicação entre serviços, eliminando tarefas redundantes. <li data-bbox="555 2011 1257 2078">3. Mapear as necessidades de funcionamento através de equipas multidisciplinares. 	<p>2.º semestre</p>

AAGQ

Área de Avaliação e Garantia da Qualidade



O plano de atividades da Área de Avaliação e Garantia da Qualidade (AAGQ) para 2023 centra-se nas ações a desenvolver para a concretização dos objetivos estratégicos definidos para a vertente da Qualidade & Inovação.

A Qualidade e a Inovação são indissociáveis e transversais a toda a organização, dada a relevância e impacto que têm para o desenvolvimento e melhoria contínua de uma organização.

O grau de maturidade do Sistema de Gestão da Qualidade do ISCSP foi reconhecido em 2022 pela A3ES, através da validação da sua certificação por seis anos. Este reconhecimento levou a um realinhamento na priorização dos objetivos para 2023. A atual ordenação reflete um reforço de medidas, nomeadamente, ao nível do desenvolvimento organizacional e da responsabilidade social e sustentabilidade.

No quadro abaixo apresentam-se os objetivos e principais ações a desenvolver pela AAGQ em 2023.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a qualidade e inovação nos processos de avaliação	1. Promover reuniões com os representantes dos alunos para balanço dos semestres, análise de pontos fortes e aspetos a melhorar, e recolha de contributos para identificação de ações de melhoria.	Anual
	2. Consolidar a utilização do Módulo de Inquéritos do FenixEdu, para os processos de avaliação realizados no ISCSP (avaliação da oferta educativa e avaliação dos serviços).	Semestral
	3. Implementar novo processo de autoavaliação organizacional, através do Modelo CAF Educação, incluindo a matriz CAF-PSLC-OCDE (sinergia entre o Modelo CAF e os Princípios da Recomendação da OCDE sobre Liderança e Competência da Função Pública).	1.º semestre
Promover a qualidade e a inovação na ótica do desenvolvimento organizacional	1. Criar um programa de desenvolvimento organizacional, identificando os eixos/vertentes prioritários.	1.º semestre
	2. Promover a formação interna para os colaboradores dos serviços técnicos e administrativos e para os colaboradores docentes do ISCSP, nas modalidades presencial e a distância.	Anual
	3. Promover grupos de trabalho (ex.: equipa de inovação, grupo privacidade) para partilha de boas práticas e recolha de contributos para fomentar a inovação no ISCSP.	
Consolidar o Sistema de Gestão da Qualidade	1. Rever os <i>workflows</i> e procedimentos dos processos chave do SGQ-ISCSP.	Anual
	2. Acompanhar e avaliar o impacto das ações de melhoria implementadas.	
	3. Criar <i>dashboards</i> que permitam acompanhar a evolução da inovação no ISCSP e de apoio à decisão estratégica.	
	4. Integrar novos processos no Sistema de Gestão Documental (FileDoc).	1.º semestre
	5. Promover a implementação da classificação e arquivo da documentação registada no Sistema de Gestão Documental (FileDoc).	2.º semestre

AEG

Área de Estudos Graduatedos



Para 2023 a Área de Estudos Graduados pretende consolidar a utilização de ferramentas digitais que contribuem para uma melhoria do serviço prestado avançando gradualmente para um atendimento personalizado e de maior qualidade. Melhorar a informação disponível para consulta, estabelecer uma relação próxima com os estudantes e organizar processos, são os passos imprescindíveis para melhorar a atividade operacional da Área de Estudos Graduados em 2023.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar qualidade e eficiência no serviço prestado	1. Disponibilização de atendimento <i>online</i> por agendamento prévio através da Plataforma Zoom Colibri.	1.º trimestre
	2. Emissão dos documentos de certificação académica de forma totalmente digital com assinatura digital qualificada, reduzindo o tempo de espera dos estudantes.	
	3. Implementar um sistema de <i>Customer Relationship Management</i> que permita organizar e categorizar as mensagens enviadas pelos estudantes.	2.º trimestre
	4. Criar uma série de vídeos demonstrativos de interações com o FenixEdu que sirvam de tutorial para divulgação aos estudantes.	Anual
Aumentar a qualidade da informação pública	1. Publicação e divulgação das páginas públicas de cursos e de unidades curriculares geradas pelo FenixEdu.	1.º trimestre
	2. Reestruturação das páginas do <i>website</i> que se referem ao I Ciclo de estudos.	2.º trimestre
Reforço do acompanhamento dos estudantes internacionais que ingressam nos cursos de I ciclo.	1. Dinamização do Gabinete de Apoio ao Estudante Internacional dando maior visibilidade às iniciativas desenvolvidas.	Anual
	2. Reforçar a iniciativa “Sala de Apoio”, garantindo a sua ocorrência, pelo menos, duas vezes por semana durante o ano letivo.	
	3. Desenvolver projetos de mentoria que visem o acompanhamento constante dos estudantes internacionais na sua integração no ISCSP.	3.º trimestre
	4. Criação de uma linha direta de atendimento telefónico para estudantes internacionais com atendimento bilingue (português e inglês) para uma mais rápida e eficiente resolução das questões apresentadas.	2.º trimestre
Prosseguir com o processo de desmaterialização, digitalização e redução do consumo de material	1. Reduzir em 40% o papel consumido pela Área de Estudos Graduados durante o ano civil.	Anual
	2. Reorganizar o Arquivo da Área de Estudos Graduados de acordo com as normas de conservação documental em vigor.	3.º trimestre
	3. Dar seguimento à organização, por anos letivos dos exames em arquivo para facilitar a sua consulta.	Anual
	4. Implementar um circuito de gestão dos processos de Reconhecimento de Habilitações Estrangeiras através do FenixEdu.	2.º trimestre

AEPG Área de Estudos Pós-Graduados



Em 2023, a Área de Estudos Pós-Graduados pretende, maioritariamente, consolidar os processos existentes com inovação, reforçando a sua atividade através de ações concretas e com impacto na comunidade académica, visando a melhoria da qualidade do serviço prestado, potenciado pelas capacidades do FenixEdu e da solidez da equipa de trabalhadores afeta a este serviço.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Aumentar o grau de qualidade e eficiência no serviço prestado	1. Disponibilização de atendimento <i>online</i> através da Plataforma Zoom Colibri.	1.º trimestre
	2. Emissão descentralizada dos diplomas e certidões dos cursos de Mestrado, Doutoramento e Programa de Pós-Doutoramento.	
	3. Adesão da Área de Estudos Pós-Graduados ao Sistema Integrado de Gestão de Senhas.	
	4. Reorganização do processo de agendamento e realização de provas públicas de Mestrado.	2.º trimestre
Reforçar o processo de desmaterialização administrativa	1. Implementação do circuito de gestão dos processos de Trabalho Final de Mestrado e de Tese de Doutoramento, desde o <i>workshop</i> até às provas, através do FenixEdu, em articulação com as Unidades de Coordenação, os Centros de Investigação, o Conselho Científico e os estudantes.	2.º trimestre
	2. Disponibilização de Trabalhos Finais de Mestrado e de Teses de Doutoramento anteriores a 2013 no Repositório Digital.	Anual
	3. Disponibilização de diplomas e certidões em formato digital e com assinatura digital qualificada.	1.º trimestre
Reforço do acompanhamento dos estudantes durante e após a conclusão do seu grau académico	1. Estimular o levantamento/envio dos certificados e diplomas nunca recolhidos pelos estudantes ao longo dos anos, promovendo a ligação e promoção da oferta educativa do Instituto.	Anual
	2. Criação de uma área no <i>website</i> com respostas às perguntas mais frequentes (FAQ).	2.º trimestre
Reforçar a divulgação dos cursos de II e III ciclos e do programa de pós-doutoramentos	1. Realização de sessões de esclarecimento aos alunos finalistas de I ciclo, em articulação com a Associação de Estudantes.	2.º trimestre
	2. Divulgação do Programa de Pós-Doutoramento para estimular o aumento de inscritos, em articulação com os Centros de Investigação.	

AII Área de Assuntos Institucionais e de Investigação



À semelhança dos anos transatos a Área de Assuntos Institucionais e de Investigação, irá dar continuidade à prossecução de uma série de objetivos que visam a organização de várias iniciativas e programas com vista a uma procura constante de aperfeiçoamento no apoio ao planeamento e execução de iniciativas institucionais bem como na monitorização de várias atividades e projetos de investigação desenvolvidos no âmbito das Unidades de Investigação, Coordenação e Missão do ISCSP.

Resultante da sua reestruturação, integra a AAI, o Serviço de Expediente e Arquivo, cujo objetivo primordial é dar enfoque ao processo de desmaterialização e da gestão eficiente da documentação e processos, com recurso ao FileDoc (*document and process management system*), simplificando os processos e otimizando os recursos.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Continuar a promover a organização e realização de eventos institucionais com elevado grau de qualidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melhorar o planeamento das atividades anuais. 2. Organizar estrategicamente os eventos. 3. Fortalecer a capacidade de organização e resposta na promoção de melhoria contínua. 4. Continuar a capacitar o pessoal afeto à área com formação específica. 	Anual
Intensificar o processo de desmaterialização da documentação e dos processos bem como da gestão, análise e avaliação do arquivo do ISCSP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerir de uma forma mais centralizada o arquivo respeitante às várias áreas operacionais do ISCSP. 2. Celeridade na disponibilização, acesso e tratamento dos documentos. 3. Controlar os fluxos de informação (documentos e processos). 4. Reduzir a necessidade de espaço físico para arquivo, possibilitando a mensuração da eficiência de recursos. 	Anual

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Otimização dos processos administrativos, incluindo aqueles que decorrem das unidades de coordenação e de missão	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoiar na preparação e gestão de projetos. 2. Reforçar o apoio às Unidades de Coordenação do ISCSP. 3. Uniformizar os processos de trabalho com recurso ao FileDoc utilizando os <i>workflows</i> disponíveis. 4. Autonomizar o funcionamento da área na vertente de gestão dos processos de deslocação de docentes. 5. Melhorar os procedimentos de articulação com todas as áreas operacionais, com o propósito de reforçar e otimizar a operacionalização dos processos. 	Anual
Melhorar o processo de apoio à tomada de decisão dos órgãos de gestão do ISCSP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçar a capacidade de organização e resposta na promoção de melhoria contínua dos processos administrativos de apoio à tomada de decisão. 2. Possibilitar que os colaboradores adstritos ao secretariado dos diversos órgãos de gestão, colaborem mutuamente, para garantir uma melhor execução de todo o serviço relacionado com estes órgãos. 	Anual

Núcleo Apoio à Investigação (NAI)

Em 2023, o NAI pretende consolidar o impacto da investigação produzida no ISCSP através da implementação de novas ferramentas de disseminação e gestão de ciência, fomentando a visibilidade nacional e internacional da investigação inovadora e produção científica de excelência.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Melhorar a visibilidade e o impacto social da investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar a disseminação dos resultados da investigação, através de um novo módulo do <i>website</i>, criação de um vídeo de apresentação e publicações em redes sociais. 2. Continuação da disseminação da produção científica em acesso aberto no Repositório da ULisboa e planeamento da introdução nos Repositórios da CPLP. 	Anual
Aumentar e diversificar o financiamento da investigação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforço do apoio aos investigadores na elaboração de candidaturas de projetos de investigação. 2. Disseminação de oportunidades de financiamento externo. 3. (Co)Organização de sessões de formação e informação. 4. Preparação da avaliação das Unidades de I&D pela FCT. 	Anual



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforço da internacionalização da investigação	<ol style="list-style-type: none"> Promover a celebração de protocolos de cooperação com instituições científicas nacionais e internacionais. Incrementar a participação em redes e consórcios internacionais. Reforço do acolhimento de investigadores externos para realização de períodos de investigação e desenvolvimento de projetos científicos. 	Anual
Reforço da ligação entre ensino e investigação	<ol style="list-style-type: none"> Promover a participação de alunos nos projetos de investigação em curso nas unidades I&D. Incrementar a participação do NAI no processo de acreditação dos cursos por entidades como a A3ES. Reforço da divulgação dos Prémios de Mérito Científico. Disseminação das atividades de investigação nas sessões de boas-vindas a alunos de II e III ciclos. Apoio na elaboração de candidaturas a bolsas de doutoramento em ambiente académico e não académico. 	Anual 2.º semestre Anual
Reforço das competências dos recursos humanos e melhoria contínua	<ol style="list-style-type: none"> Promover a formação dos recursos humanos associados aos centros I&D em novas plataformas científicas e elaboração de candidaturas. Monitorização da qualidade da informação recolhida e tratada nas unidades I&D. Capacitação do NAI através da participação em formações internacionais. 	Anual 1.º semestre Anual

ACD Área de Cooperação e Desenvolvimento



A Área de Cooperação e Desenvolvimento, através das suas valências formais (Núcleo de Apoio à Formação Avançada e Especializada, Mobilidade Académica e Saídas Profissionais), desenvolverá, em 2023, os objetivos estratégicos institucionais definidos, continuando a incidir de forma categórica, ao nível das respetivas medidas prioritárias, na estabilização da qualidade processual e procedimental de cada valência, nomeadamente com o recurso às ferramentas e aos desenvolvimentos do FenixEdu, mas também na personalização e individualização de cada *stakeholder*.

O ano de 2023 continuará a ser de desafios elevados, considerando que o trabalho estrutural da Área continua a aumentar gradualmente em todas as valências, fruto do dinamismo da mesma e da mutação constante dos processos e procedimentos de trabalho, assim como da inovação empreendida pelos elementos da equipa.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a cultura de melhoria contínua e inovação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento da disponibilização documental via FenixEdu para os públicos-alvo das várias valências, permitindo uma não necessidade de ida presencial aos serviços. 2. Consolidar os procedimentos de maior proximidade e de maior qualidade no atendimento ao público, nomeadamente através de um incremento do recurso à utilização do FenixEdu e de ferramentas de produtividade. 	Anual
Reforçar a visibilidade externa e na promoção de oportunidades de mobilidade internacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar os diversos tipos de mobilidade <i>outgoing</i>, de alunos, a técnicos e a docentes. 2. Disseminar informação sobre a possibilidade de realização de estágios Erasmus para alunos de II ciclo. 	Anual
Reforçar a personalização e a ligação aos <i>stakeholders</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar diversos projetos de fidelização, como o Projeto ISCSPIano pela Europa, em articulação com a AMC para efeitos de divulgação nos canais sociais. 	1.º semestre
Reforçar a obtenção de dados de empregabilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desenvolver e implementar as ações previstas no Observatório de Empregabilidade. 2. Implementar a nova Plataforma de Saídas Profissionais, com interligação ao FenixEdu, correspondendo às necessidades dos alunos, diplomados e entidades externas, trabalhando e reforçando a empregabilidade dos nossos diplomados. 	Anual 1.º trimestre
Reforçar a visibilidade externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar a medida Open Days@, visando a ida de pequenos grupos de alunos de I ciclo a empresas parceiras, para vivenciar um período de trabalho em ambiente profissional. 2. Organizar e realizar o 5.º Ciclo de <i>Workshops</i> de Empregabilidade do ISCSPI, direcionado a toda a comunidade estudantil, reforçando a ligação com o mercado de trabalho. 	Anual 4.º trimestre

AMC Área de Marketing e Comunicação



A Área de Marketing e Comunicação terá como maior desafio no ano de 2023 a implementação e operacionalização do projeto de *rebranding* da marca “ISCSP-ULisboa”, decorrido durante o ano de 2022. Este projeto visa aumentar a notoriedade, relevância e consideração da marca “ISCSP-ULisboa”, posicionando a instituição como uma referência nacional no âmbito das Ciências Sociais e Políticas, reforçando a atratividade da marca e os seus fatores competitivos. Considerando a relevância e projeção que se pretende com o lançamento da “nova” marca, o ano de 2023 representará um volume de investimento publicitário sem precedentes, pelo que importa estabelecer e reforçar os mecanismos de monitorização e avaliação de *performance* e auditoria aos esforços realizados a fim de se apurar o retorno no investimento de forma cada vez mais apurada e eficiente.

Ganha ainda destaque em 2023 o projeto de reavaliação da estratégia de comunicação para a promoção da rede Alumni, procurando reunir antigos alunos numa cultura de proximidade e integração, estreitando laços e criando sinergias.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Redefinir a marca “ISCSP-ULisboa” e clarificar posicionamento	1. Preparação e concretização da campanha de lançamento da nova identidade gráfica, com integração de todos os públicos-alvo: alunos, colaboradores docentes e não-docentes, Alumni, e parceiros nacionais e internacionais.	1.º trimestre
	2. Reforçar a construção de canais de comunicação para o reforço da internacionalização da marca “ISCSP-ULisboa”, com enfoque na língua portuguesa e a valorização da integração na maior universidade do país.	Anual
	3. Reavaliar a estratégia de comunicação para públicos pré-universitários.	2.º trimestre
	4. Reavaliar a estratégia de comunicação para promoção da rede Alumni.	1.º trimestre

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Otimizar a presença digital do ISCSP	1. Consolidar o projeto de melhoria da usabilidade e acessibilidade do <i>website</i> institucional, em articulação com a Área de Avaliação e Garantia da Qualidade, tendo em vista a atribuição do Selo Bronze.	1.º trimestre
	2. Garantir a integração visual decorrente dos resultados do projeto de <i>rebranding</i> global da marca “ISCSP-ULisboa”.	
	3. Concretizar a melhoria de circuitos de <i>link building</i> na comunicação institucional, otimizando a plataforma MyISCSP como ponto de referência para Comunicação Interna.	2.º trimestre
	4. Constituição do projeto editorial para a <i>newsletter</i> institucional.	
Consolidar a qualidade da estratégia editorial (produção de conteúdos)	1. Elaboração de plano de relações públicas e assessoria mediática para apresentação das novas valências da marca “ISCSP-ULisboa” decorrentes do processo de <i>rebranding</i> .	1.º trimestre
	2. Consolidar a integração gráfica, procurando a consistência identitária face à multiplicidade de públicos, formatos e plataformas a gerir.	
Otimizar a gestão financeira, operacional e pessoas	1. Identificar opções de especialização técnica para os colaboradores da AMC tendo em vista a crescente profissionalização dos serviços prestados sem recurso a entidades externas.	Anual
	2. Reforçar os mecanismos de monitorização e avaliação do Plano Anual de Investimento Publicitário.	
	3. Garantir a participação de, pelo menos, um colaborador da Área de Marketing e Comunicação em projetos de cooperação internacional e/ou programa “Erasmus” para funcionários públicos em entidades congéneres.	2.º trimestre
	4. Elaboração de uma proposta de atualização dos sistemas de transmissão audiovisual dos auditórios.	1.º trimestre



AED Área de Edições e Documentação



O ano de 2023 será marcado pelo regresso em pleno à atividade presencial e pela consolidação da Área de Edições e Documentação, que, apesar de recente, tem tido um acentuado crescimento em termos funcionais. Importa ultrapassar o impacto do contexto pandémico criando estímulos à comunidade e incorporando a experiência adquirida.

Núcleo de Edições

Em 2023 os desafios do Núcleo de Edições focam-se no reforço do serviço de edição das publicações do Instituto, na reestruturação do atendimento dos utilizadores dos serviços da Livraria e do Centro de Cópias, e na contínua gestão do fundo de catálogo das Edições ISCSP. Em simultâneo procurar-se-á a concretização de projetos fundamentais para o desenvolvimento do Núcleo de Edições: (i) a loja *online* da Livraria do Instituto; (ii) a implementação no Centro de Cópias de um sistema automatizado multi-funções de impressão e acabamento; (iii) a regulamentação das condições de submissão das Edições ISCSP.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Consolidar o serviço de edições	1. Regulamentar as condições de submissão de manuscritos a publicar nas Edições ISCSP.	1.º trimestre
	2. Aumentar o número de documentos interinstitucionais editados.	Anual
Reforçar o serviço do centro de cópias	1. Desenvolvimento do projeto de instalação de um equipamento de impressão e acabamento multifunções (em linha).	2.º semestre
	2. Reestruturar o atendimento ao público (instalação de equipamento POS dedicado ao serviço).	1.º semestre
Melhorar o serviço da livraria	1. Ativação da loja <i>online</i> e dos novos procedimentos de expedição.	1.º trimestre
	2. A par das campanhas de início de semestre desenvolver promoções temáticas ao longo do ano.	Anual
Otimizar o serviço de gestão de armazenamento	1. Implementar o procedimento de registo de saídas de armazém.	2.º semestre
	2. Desenvolver o projeto de identificação temática e registo bibliográfico do fundo de catálogo das Edições ISCSP.	

Serviço de Apoio à Biblioteca

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reclassificação	Atualizar a organização da identificação dos documentos em função dos temas / assuntos.	Anual
Dinamizar o espaço da biblioteca com atividades culturais	Promoção de exposições temáticas específicas e bibliográficas como convite à leitura.	Anual
Promover a informatização do fundo documental	Consolidação da utilização do programa de gestão da informação documental Koha.	Anual
Divulgar os recursos digitais	Promoção de ações de formação para o acesso a artigos científicos e outros recursos digitais.	Anual





V.
ATIVIDADES DAS
UNIDADES DE MISSÃO

ISCSP-Cidadania



O ISCSP-Cidadania é uma Unidade de Missão que tem por finalidade contribuir para o desenvolvimento dos objetivos do ISCSP no domínio da responsabilidade social e da cidadania, designadamente:

- Identificando e promovendo iniciativas de natureza social e cívica;
- Apoiando projetos de investigação e investigação-ação que se desenvolvam em torno das questões da promoção da cidadania, defesa dos direitos humanos e participação cívica;
- Cooperando com organizações da sociedade civil, nacionais e estrangeiras, públicas, privadas e cooperativas, nas dimensões da intervenção social, da formação, da investigação e da prestação de serviços, tendo em vista a promoção de valores éticos e cívicos.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Apoio a campanhas solidárias	1. Continuação do apoio à venda solidária do Clube das Costureirinhas, em colaboração com Associação Árvore da Montanha.	4.º trimestre
	2. Continuação da colaboração com a Associação Auxílio e Amizade na organização de campanhas de recolha de bens alimentares.	3.º trimestre
Incentivar as parcerias e a cooperação institucional do ISCSP com entidades da sociedade civil em matérias relacionadas com a cidadania e a responsabilidade social	1. Colaboração com a Santa Casa da Misericórdia da Amadora no projeto europeu Dialogical Approach to Integrative Multi-Professional Work in Education, Health and Social Sectors (Erasmus + KA220-VET).	Anual
	2. 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 de licenciatura com o objetivo de os aproximar dos contextos da responsabilidade social.	2.º trimestre
	3. Continuação da colaboração com a rede ORSIES – Observatório de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior, na realização de iniciativas conjuntas.	Anual
Apoio a iniciativas de Aprendizagem ao Longo da Vida	Continuação da colaboração com a Reitoria da Universidade de Lisboa, no âmbito do Programa de Formação Universitária M50, em dois subprogramas: Programa Grandes Temas das Ciências Sociais e Políticas e Programa Entender o Mundo no Século XXI.	Anual
Promoção e divulgação de estudos no domínio da cidadania, da paz e dos direitos humanos	Continuação do desenvolvimento de projetos pedagógicos (em Comunicação Estratégica) para estudantes do 1.º ciclo de Ciências da Comunicação, centradas sobre campanhas de comunicação para ativismo social.	2.º trimestre

ISCSP-Inclusão



A unidade de missão ISCSP-Inclusão foi criada para promover e concretizar o princípio da Inclusão na comunidade de aprendentes deste Instituto. Em particular, através do Gabinete de Apoio à Inclusão, tem vindo a apoiar os estudantes com necessidades educativas especiais no seu processo de educação/formação, dando cumprimento ao artigo 24.º da Convenção dos Direitos da Pessoa com Deficiência, e atuando de acordo com as melhores práticas internacionais neste domínio.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
<p>Prosseguir no reforço da integração académica de estudantes com deficiência/ necessidades educativas especiais e no apoio à sua empregabilidade</p>	<p>1. Continuação do acompanhamento individualizado dos estudantes com necessidades educativas especiais (NEE), sinalizados ao Gabinete de Apoio à Inclusão (GAI).</p>	<p>Anual</p>
	<p>2. Promoção de contactos diretos do GAI com os diversos representantes estudantis (delegados de turma, Núcleos de Estudantes e AEISCSP), no sentido de se procurar abranger o maior número possível de estudantes elegíveis para a obtenção do Estatuto ENEE.</p>	<p>4.º trimestre</p>
	<p>3. Articulação do GAI com as Saídas Profissionais do ISCSP na promoção/realização de iniciativas no âmbito da empregabilidade de graduados NEE (protocolos com entidades empregadoras e/ou instituições especializadas na empregabilidade de pessoas com deficiência, realização de <i>workshops</i>, etc.).</p>	<p>Anual</p>
	<p>4. Prosseguir o estudo sobre a empregabilidade dos graduados NEE nos últimos cinco anos. Este estudo integra simultaneamente quer o plano de atividades do GAI, quer o plano de atividades da Rede NEE ULisboa dado que, para além do ISCSP, incluirá também no seu universo de estudo todas as Escolas da ULisboa cujos representantes na Rede NEE manifestem interesse em participar.</p>	
	<p>5. Articulação com a AAGQ (valência de Sustentabilidade e Responsabilidade Social) e com os Serviços de Apoio aos Órgãos de Gestão (SAOG) na execução de medidas suplementares de apoio a estudantes cuja implementação se afigure necessária.</p>	
<p>Promover o ISCSP-Inclusão como eixo relevante de Responsabilidade Social do ISCSP</p>	<p>1. Continuação da articulação do GAI com a Área da Avaliação e Garantia da Qualidade, no âmbito do projeto IRSIES (Indicadores de Responsabilidade Social das Instituições de Ensino Superior), tendo por finalidade o reforço e visibilidade da responsabilidade social no ISCSP.</p>	<p>Anual</p>
	<p>2. Em colaboração com as áreas Académica e de Avaliação e Garantia da Qualidade, proceder à análise periódica dos dados relativos ao insucesso e abandono escolares nos três ciclos de estudo e análise de possíveis medidas preventivas/corretivas.</p>	<p>4.º trimestre</p>
	<p>3. Continuação da cooperação com o Centro de Apoio à Vida Independente de Lisboa (CAVI-Lisboa), com os Serviços de Ação Social da ULisboa e com os Serviços Sociais da Administração Pública, no acompanhamento específico de alunos com risco de exclusão social após o término do seu vínculo à ULisboa.</p>	<p>Anual</p>
	<p>4. Continuidade da participação na rede colaborativa Rede NEE-ULisboa</p>	

ISCSP-Cultura

Para o cumprimento da sua missão, o ISCSP Cultura tem definidas duas vertentes de desenvolvimento: História e Arte.

Com a vertente História pretende-se pesquisar e dar a conhecer o legado científico do ISCSP na área das ciências sociais e políticas e sobre os países de língua portuguesa. A vertente Arte tem como objetivo principal reforçar o espírito de comunidade ISCSPiana através da realização

de eventos artísticos — da pintura à música — com base no contributo de antigos e atuais alunos, docentes e funcionários.

Para o ano de 2023, o ISCSP Cultura irá realizar o seu programa de eventos de divulgação do legado científico do Instituto, mas é também objetivo prioritário ampliar o número de eventos da vertente Arte, especialmente os relacionados com o contributo e participação dos discentes.





Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Divulgação do legado científico do ISCSP e na área das Ciências Sociais e Políticas	1. Luís Polanah: a pintura e o Nhamussoro.	1.º trimestre
	2. Exposição sobre Cabo Delgado.	2.º trimestre
	3. Exposição sobre o Instituto de Línguas Africanas e Orientais.	4.º trimestre
Promover momentos de encontro da comunidade ISCSPiana	1. Exposição de pintura (docentes/alunos/funcionários não docentes).	2.º trimestre
	2. Exposição de fotografia (docentes/alunos/funcionários não docentes).	3.º trimestre
	3. Ciclos de cinema árabe, muçulmano e africano.	2.º trimestre
	4. Animação Musical. Concertos de fim de tarde: suaves momentos de música no átrio do ISCSP.	4.º trimestre

ISCSP-Wellbeing



O ISCSP-Wellbeing é uma Unidade de Missão dedicada à avaliação, estudo e promoção do bem-estar na sua própria comunidade educativa, bem como noutras unidades orgânicas da Universidade de Lisboa que se lhe queiram associar e sociedade civil.

Decorrente da sua missão foram definidos três objetivos principais: a) promover o bem-estar na comunidade ISCSPiana; b) promover a ligação à sociedade civil contribuindo para a fomentação de ambientes de ensino e de trabalho mais saudáveis; e, c) promover a investigação na área da saúde e bem-estar. O foco deste ano dá continuidade ao ano anterior, destacando o bem-estar e saúde dos estudantes universitários, bem como a segurança e saúde no trabalho.

Alinhado com os objetivos estratégicos do ISCSP as propostas de atividades da Unidade para 2023 procuraram integrar ações alinhadas com os objetivos de fomentar a oferta formativa para destinatários internos e externos à comunidade ISCSPiana, a investigação e divulgação do conhecimento, bem como a aposta no estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Promover o bem-estar na comunidade ISCSPiana	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="544 943 1257 1025">1. Dar continuidade à participação no projeto sobre saúde e bem-estar na ULisboa coordenado pela Reitoria. <li data-bbox="544 1032 1257 1115">2. Organizar um evento para assinalar o Dia da Segurança e Saúde no Trabalho (28 de abril). <li data-bbox="544 1122 1257 1205">3. Dar continuidade às iniciativas conjuntas com a área da Qualidade. <li data-bbox="544 1211 1257 1294">4. Produzir documentação informativa e de sensibilização sobre temas de saúde e bem-estar. <li data-bbox="544 1301 1257 1361">5. Dar continuidade ao apoio ao GAP-AEISCSP. <li data-bbox="544 1368 1257 1429">6. Promover programa <i>online</i> de <i>mindfulness</i>. 	Anual
Promover a ligação à sociedade civil	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="544 1435 1257 1518">1. Propor um Curso de Formação Especializada em Segurança e Saúde no Trabalho. <li data-bbox="544 1525 1257 1608">2. Participar em iniciativas da sociedade civil subordinadas ao tema da saúde e bem-estar. <li data-bbox="544 1615 1257 1731">3. Dar continuidade ao projeto “SST em tempo de pandemia” realizado em colaboração com a ACT e a Universidade de Léon de Espanha. 	2.º semestre

ISCSP-Natura



O ISCSP-Natura é uma unidade de missão que visa fortalecer o compromisso para com a responsabilidade ambiental, promovendo a eficiência energética, uma utilização sustentável dos recursos naturais e a promoção de um estilo de vida saudável, consolidando o ISCSP como uma entidade ecologicamente responsável.



Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
<p>Posicionar o ISCSP como uma Escola de referência no âmbito da responsabilidade ambiental</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçar o programa de melhoria da eficiência energética. 2. Reforçar os estímulos à redução do lixo e à separação dos resíduos. 3. Consolidar e reforçar os espaços verdes no interior e exterior do edifício. 4. Reforçar a colaboração com parceiros internos e externos (Junta de Freguesia da Ajuda, Bombeiros da Ajuda, a AEISCSP e os núcleos de estudantes). 	<p>Anual</p>
<p>Promoção de um estilo de vida saudável</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover a prática de desporto e a alimentação saudável. 2. Apoiar iniciativas que estimulem a ligação a Monsanto. 	<p>Anual 2.º semestre</p>

VI.

RECURSOS HUMANOS,
TÉCNICOS E MATERIAIS

Recursos Humanos



Conforme se tem vindo a verificar nos últimos anos, a assunção da responsabilidade de reforçar o sentido de compromisso, dedicação e a capacidade académica, pedagógica e técnica das equipas docentes e dos serviços técnicos e administrativos assume-se como prioridade por parte do Instituto para o próximo ano de 2023.

Procurar-se-á, deste modo, intensificar o esforço nas mais diversas componentes associadas à valorização do capital humano enquanto elemento base e estruturante para a afirmação do ISCSP-ULisboa enquanto instituição de referência no ensino, investigação e formação avançada assim como assegurar as melhores condições de trabalho para toda a sua comunidade docente e dos seus serviços técnicos e administrativos.

Docentes

Num momento de transição tão complexo como aquele que as instituições públicas de ensino superior têm vindo a passar, urge encontrar novas ferramentas e novas vias alternativas de resposta às já conhecidas limitações à capacidade de gestão e renovação do corpo docente.

O enfoque do Instituto no próximo ano de 2023 incidirá, neste âmbito, no reforço da consolidação profissional do seu corpo docente e na sua valorização progressiva, mais concretamente através do:

- Reforço da articulação entre as Unidades de Coordenação Científica e Pedagógica do ponto de vista da identificação das suas necessidades específicas em matéria de lecionação, investigação e oferta formativa pós-graduada e especializada.
- Continuação do esforço de consolidação das carreiras das equipas afetas ao mapa de pessoal bem como o rejuvenescimento das suas equipas.
- Reforço e sensibilização por parte das Unidades de Coordenação Científica e Pedagógica para a participação e recurso ao Programa PARDOC, programa fundamental para o reforço de competências e valorização do pessoal docente.
- Continuação do esforço de consolidação da cultura de desenvolvimento académico e científico por via da diversificação dos mecanismos de valorização do mérito.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Valorizar as carreiras e recompensar o mérito	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar continuidade ao lançamento de novos concursos para efeitos de promoção de novas oportunidades para consolidação e progressão na carreira. <hr/> 2. Reforçar e rejuvenescer o corpo de profissionais docentes (de carreira), dando prioridade às áreas científicas mais carenciadas. <hr/> 3. Reforçar o processo de capacitação das áreas científicas com maior pressão da procura, seja por via do recrutamento de pessoal docente seja por via do apoio à atividade letiva em cenário de sala de aula. <hr/> 4. Dar continuidade ao processo de convergência do rácio de docentes Catedráticos e Associados de Carreira de acordo com a recomendação prevista na legislação (50-70%). <hr/> 5. Estimular a mobilidade de pessoal docente e não docente enquadrada na atual rede de parcerias estratégicas com universidades dentro e fora do espaço europeu. <hr/> 6. Estimular a participação da comunidade docente nos Prémios de Mérito Académico e Científico promovidos internamente, com o apoio da CGD e outras instituições parceiras. <hr/> 7. Estimular a participação da comunidade docente em diferentes fóruns/ estruturas que promovem o reconhecimento do mérito científico. <hr/> 8. Estimular a participação e a integração da comunidade docente em redes internacionais de ensino nas áreas de referência do Instituto. <hr/> 9. Estimular a participação e integração em consórcios internacionais de investigação nas áreas de referência do Instituto. <hr/> 10. Estimular a participação da comunidade docente no desenvolvimento da fileira editorial do ISCSP, através da Coleção Manuais Pedagógicos, da Coleção Estudos Políticos e Sociais, da Coleção Estudos Sobre a CPLP, da Coleção Estudos de Género e da Coleção Estudos do Oriente. <hr/> 11. Promover a afirmação e a notoriedade das Edições ISCSP, por via do alinhamento da componente de produção editorial interna com os requisitos específicos das principais estruturas editoriais internacionais. 	Anual
Reforçar a capacitação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar a capacitação das áreas científicas com percentuais de pessoal especializado mais reduzidos e que possam comprometer o cumprimento dos novos requisitos de acreditação que entram em vigor precisamente em 2023 (terceiro ciclo de avaliação por parte da A3ES). <hr/> 2. Reforçar o programa de formação contínua do corpo docente, em articulação com as Unidades de Coordenação Científica e Pedagógica assim como com os centros de investigação, mais concretamente nas dimensões pedagógicas, metodológicas e na utilização das TIC, seja em contexto de ensino e investigação presencial ou a distância. <hr/> 3. Reforçar o desenvolvimento de atividades de cooperação com o Núcleo de Formação e Avaliação da ULisboa. <hr/> 4. Reforçar a participação em ações de formação de curta duração e formação de cursos de pós-graduação, por via do recurso ao programa PARDOC. 	Anual

Serviços Técnicos e Administrativos

Do ponto de vista da realidade das equipas afetas aos serviços técnicos e administrativos, os constrangimentos decorrentes dos últimos anos, em especial os resultantes do período pandémico, têm também implicado um esforço redobrado à semelhança do que tem ocorrido no caso do pessoal docente.

Assim, no próximo ano de 2023 procurar-se-á prestar especial atenção à:

- Aposta na Qualidade, elemento base do funcionamento de todas as estruturas técnicas de serviços, com especial destaque para a audição permanente da comunidade por via dos diferentes grupos de trabalho, como é o caso dos Grupos da Inovação e da Privacidade e posterior implementação das ações de melhoria nas mais diversas áreas operacionais;
- Dar continuidade ao esforço de identificação das necessidades de formação técnica e especializada dentro de cada área operacional;
- Dar continuidade ao processo de consolidação das carreiras dos serviços técnicos e administrativos e promover novos processos de recrutamento para as áreas operacionais mais carenciadas;
- Promover e valorizar o mérito como incentivo à consolidação da cultura de melhoria contínua.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Valorizar as carreiras e recompensar o mérito	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover novas oportunidades para progressão na carreira, do ponto de vista da consolidação de procedimentos concursais para cargos de direção intermédia. 2. Estimular a mobilidade do pessoal afeto aos serviços técnicos e administrativos no âmbito do programa de mobilidade Erasmus ou de outras parcerias estratégicas com instituições congéneres estrangeiras. 3. Implementar novas ações de melhoria em matéria de conciliação entre as componentes pessoais e profissionais. 4. Consolidar o processo de implementação da ferramenta do teletrabalho entre todas as equipas afetas aos serviços técnicos e administrativos. 	Anual
Reforçar a capacitação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforçar o corpo de profissionais afetos às equipas dos serviços técnicos e administrativos, priorizando as áreas operacionais com maiores necessidades. 2. Reforçar o programa de formação contínua dos serviços técnicos e administrativos. 3. Reforçar a implementação de novos mecanismos de comunicação interna. 4. Reforçar o programa de capacitação dos colaboradores não docentes do ISCS, com especial enfoque na participação gratuita nos cursos de pós-graduação organizados e realizados pelo IEPG no ano letivo de 2023/2024. 5. Promover a aquisição de equipamentos e materiais de índole técnica e informática atinentes à melhoria das condições de trabalho das equipas. 6. Promover a organização de ações de sensibilização diversas no seio do ISCS-Wellbeing em articulação com a AAGQ, no sentido da melhoria das condições de segurança e de bem estar no local de trabalho. 	Anual

Recursos Técnicos e Materiais



Assumindo a qualidade como elemento transversal para a melhoria progressiva de qualquer serviço técnico e administrativo e tal como tem vindo a ser realidade nos anos anteriores, no ano 2023 procurar-se-á acompanhar a implementação das diversas ações e medidas de melhoria através da alocação das correspondentes condições técnicas e materiais em toda a estrutura física e técnica de apoio.

Tal facto, assume especial importância no atual período de transição pandémico. A exigência de novos instrumentos mais flexíveis e de procedimentos mais ágeis e desmaterializados, tornou-se numa realidade inquestionável e transversal a todas as organizações. O Instituto não é exceção e tem previstas um conjunto de medidas transversais a toda a comunidade e a toda a estrutura, como forma de reforçar a sua atratividade e a sua competitividade num “mercado” de ensino, investigação e formação avançada cada vez mais exigente.

Objetivo	Principais ações / Atividades a desenvolver	Calendarização
Reforço das condições de segurança e funcionamento de toda a estrutura física material	1. Acompanhar de forma preventiva as orientações emanadas da tutela, em face dos eventuais desenvolvimentos da circunstância pandémica da COVID-19.	Anual
	2. Dar continuidade ao processo de revisão do Plano de Segurança Interna em colaboração com a Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários da Ajuda.	
	3. Dar continuidade ao processo de melhoramento dos locais de trabalho alocados às equipas dos serviços técnicos e administrativos.	
	4. Promover novas ações de monitorização das condições de qualidade do ar nos diferentes espaços de trabalho e dos espaços afetos à atividade letiva com o apoio da SGS Portugal.	
	5. Promover uma empreitada para efeitos de reparação e pintura exterior do edifício.	
	6. Promover uma empreitada de reestruturação e reabilitação da estrutura de som do Auditório Adriano Moreira.	
	7. Promover uma empreitada para reabilitação dos pisos/estrados dos auditórios dos Pisos 2, 1, 0, -1 e do Auditório Adriano Moreira.	
	8. Promover uma intervenção estruturante em matéria de melhoria da eficiência energética das instalações, mais concretamente por via da intervenção nos diferentes sistemas técnicos e na produção de energia com base em fontes de energia renováveis para autoconsumo, através de financiamento PRR.	
	9. Promover novo procedimento para efeito de reestruturação do parque de cópia e impressão.	
	10. Promover novos procedimentos atinentes à melhoria permanente dos equipamentos e dos sistema de apoio à estrutura de redes e sistemas informáticos.	
	11. Dar continuidade ao processo de reabilitação dos espaços multifuncionais no Piso -2.	
	12. Criar novos espaços de apoio aos estudantes e alocação de mais equipamentos informáticos.	
	13. Reforçar a rede wi-fi no interior das instalações por via da alocação de mais antenas em pontos diversos das instalações, eliminando assim eventuais pontos sem a adequada cobertura de rede sem fios.	
	14. Promover e reforçar a implementação de mecanismos de segurança informática, enquadrados nas atividades essenciais de segurança.	
	15. Promover a deslocalização geográfica do sistema de <i>backup/disaster recovery</i> , de modo a garantir maiores condições de segurança física, funcionando em modo de redundância do sistema atual.	
	16. Criar novos espaços de apoio à Associação de Estudantes.	
	17. Promover a reabilitação/decoração dos espaços de circulação comum e dos equipamentos promocionais no exterior de edifício, enquadrada no processo de promoção da nova imagem institucional, decorrente do processo de <i>rebranding</i> institucional desenvolvido ao longo do ano de 2022.	
Reforçar a desmaterialização administrativa	1. Dar continuidade ao processo de consolidação da implementação do sistema de gestão académica FenixEdu e apresentação de novos desenvolvimentos adequados à realidade interna.	Anual
	2. Dar continuidade ao processo de consolidação do novo sistema de gestão documental Filedoc.	
	3. Reforçar a estrutura informática de apoio à atividade letiva e de apoio ao pessoal docente e serviços técnicos e administrativos.	
	4. Dar continuidade ao processo de revisão do Sistema de Gestão do Arquivo do Instituto, em articulação com o projeto Gestão de Arquivos da ULisboa.	
	5. Concluir o processo de reestruturação da Loja <i>Online</i> .	





VII. ORÇAMENTO

1. O orçamento do ISCSP

O orçamento do ISCSP, foi elaborado de acordo com as instruções de preparação do Orçamento do Estado (OE) para 2023 (circular série A n.º 1407 de 1 de agosto de 2022) da Direção-Geral do Orçamento (DGO), no período de 2 a 18 de agosto de 2022. O plano orçamental e as demonstrações financeiras previsionais respeitam a Lei de Enquadramento Orçamental e os princípios contabilísticos geralmente aceites, de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP)

A conjuntura atual, contextualizada pelo conflito armado associado ao cenário geopolítico europeu, pelos riscos das alterações climáticas e pela retração da economia a nível mundial decorrente da pandemia provocada pelo vírus SARS-CoV-2, representa um verdadeiro desafio associado ao risco de incerteza que faz com que o grau de imprevisibilidade seja bastante elevado.

Neste cenário, o plano orçamental incorpora diversas iniciativas que procuram, por um lado, dar continuidade à atividade e objetivos estratégicos do Instituto e, por outro lado, tentam mitigar os efeitos do contexto possível em 2023.

O projeto de orçamento do ISCSP agrega as várias iniciativas estratégicas do Plano de Atividades para 2023, que de entre as várias ações, se destacam as seguintes:

- Captar talento e desenvolver a cultura ISCSPiana.
- Valorizar a estrutura do mapa de pessoal, reforçando a qualificação dos colaboradores docentes e não docentes.
- Reforçar as medidas preventivas que permitam gerir os recursos energéticos, hídricos e ambientais.
- Promover a transição para as energias renováveis.
- Melhorar a gestão de recursos, potenciando o seu valor acrescentado e promover uma maior eficiência da sua utilização.
- Promover ganhos de economia e eficiência na aquisição de bens e serviços, designadamente a combinação inteligente de investimentos e reformas, com as necessidades efetivas considerando o longo prazo.
- Aumentar a produtividade dos serviços, através da desmaterialização administrativa, por reconfiguração de processos de eliminação de atividades redundantes.
- Promover alternativas ao financiamento tradicional, que assegurem o equilíbrio económico-financeiro, nomeadamente pelo reforço da cooperação internacional.
- Desenvolver novos projetos enquadrados no desenvolvimento e continuidade da atividade de ensino e investigação.
- Reforçar a cultura de qualidade e inovação nas áreas do ensino e investigação.

- Incrementar o financiamento, promovendo captação de receitas pelo reforço do número de alunos de II e III ciclos.
- Continuar a estimular uma cultura de rigor, de transparência e de responsabilização (*accountability*).

2. Evolução do orçamento do ISCSP

Considera-se essencial fomentar a diversificação do financiamento do ISCSP, através da captação de receitas provenientes do ensino, do ISCSP desenvolvimento (IEPG e IFOR) e da investigação que permita o retorno dos projetos e atividades desenvolvidas. Garantir o equilíbrio e a sustentabilidade do Instituto, são o princípio orientador a toda a atividade do Instituto.

Conforme tem acontecido nos últimos anos, 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 das Transferências do Estado importa apenas no montante de EUR 8 205 689,00.

A distribuição do *plafond* (OE) no grupo ULisboa revela um aumento global de 2% face ao ano anterior.

Tabela 2.

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
2011	4 397	4 361	182	8 940	0	0	0
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	5 916	1 110	12 058	735	448	287
2018	* 5 371	6 536	1 839	13 746	959	339	620
2019	* 5 869	7 372	2 714	15 955	1 334	498	836
2020	* 7 081	5 684	4 209	16 974	-476	1 212	-1 688
2021	* 7 793	5 275	5 336	18 404	303	712	-409
2022	* 8 206	5 255	6 356	19 817	393	413	-20
2023	* 8 380	5 643	** 7 360	21 383	562	174	388

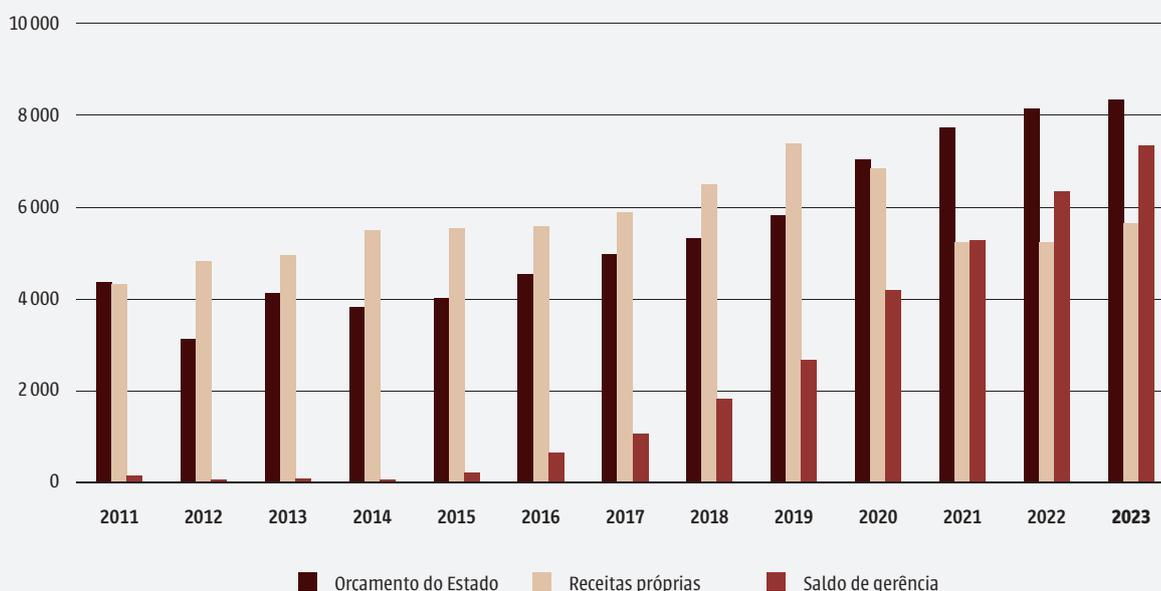
(*) O valor corrigido é de 8 206 em 2023, considerando a exclusão do montante resultante do programa da Caixa Geral de Depósitos na rubrica do OE.
(**) No orçamento de 2023 é incluído, provisoriamente, o saldo de gerência estimado, apenas sendo contemplado o valor definitivo em fase de execução.

Pela análise da informação e como se pode verificar no gráfico abaixo, entre 2011 e 2019 o financiamento do ISCSP apresentava uma tendência de aumento significativo das receitas próprias (RP), tanto em termos absolutos como em peso relativo face ao total do orçamento. No entanto, a partir de 2020 a situação tem vindo a inverter-se, motivada essencialmente pela fixação do valor das propinas do primeiro ciclo.

No orçamento para 2023 prevê-se uma variação positiva do autofinanciamento e nas receitas gerais provenientes do Orçamento do Estado, fruto da gestão flexível da ULisboa e pela compensação da perda de RP de propinas de I ciclo.

Figura 5.

Evolução do orçamento da receita



A estimativa das receitas próprias resulta das propinas e taxas, calculadas com base no número estimado de alunos, bem como nos contratos e parcerias de investigação, cooperação, comercialização das Edições ISCSP e serviços prestados à comunidade.

Os dados referidos anteriormente, atestam a necessidade de o ISCSP continuar a ter uma gestão muito rigorosa e a orientar todos os esforços para garantir elevados níveis de atratividade dos seus cursos, de qualidade de ensino, de acompanhamento aos alunos e reforçar os processos de diversificação de atividades e de internacionalização.

É absolutamente necessário consolidar da política científica do ISCSP nas suas diversas vertentes, dado que a principal componente do autofinanciamento é a receita obtida pelo ensino.

A previsão da despesa para 2023 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 que permita gerir os recursos energéticos, hídricos e ambientais.

Tabela 3.

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.
2010	6 910	1 794	217	8 921	0	0	0
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	8 109	1 805	306	10 220	486	-158	98
2018	8 757	1 822	453	11 032	648	17	147
2019	9 138	2 040	568	11 746	381	218	115
2020	9 168	1 873	596	11 637	30	-167	28
2021	9 503	2 149	396	12 048	335	276	-200
2022	9 932	2 434	1095	13 461	429	285	699
2023	10 335	2 681	1007	14 023	403	247	-88

NOTAS:

- Em 2011, as despesas com pessoal, refletem 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.
- Em 2019, reflete a estimativa das novas contratações. Inclui o encargo decorrente do desbloqueamento das carreiras e valorizações remuneratórias, dos processos já desbloqueados em 2018.
- Em 2020, reflete a estimativa das novas contratações. Inclui o encargo decorrente do desbloqueamento das carreiras e valorizações remuneratórias, dos processos já desbloqueados desde 2018. E ainda a fixação do valor das propinas do I ciclo.
- Em 2021 e 2022, reflete a estimativa das novas contratações. Inclui a fixação do valor das propinas do I ciclo e o aumento do número de prestações.
- Em 2023 reflete a estimativa das novas contratações, as preocupações ambientais e investimento para recursos elétricos e hídricos. Inclui a fixação do valor das propinas do I ciclo e o aumento do número de prestações.

3. Orçamento para 2023 por grandes rubricas

3.1 Estrutura de receitas

O orçamento atribuído às atividades do ISCSP para 2023, considerando as várias fontes de financiamento, ascende a 14 023 308,00. A composição das receitas previsionais, como se pode verificar na tabela, tem a sua origem repartida entre OE (60%) e RP no autofinanciamento 33% e 7% de fundos para investigação e projetos, relembrando que o OE inclui o financiamento do protocolo firmado entre a CGD e a ULisboa.

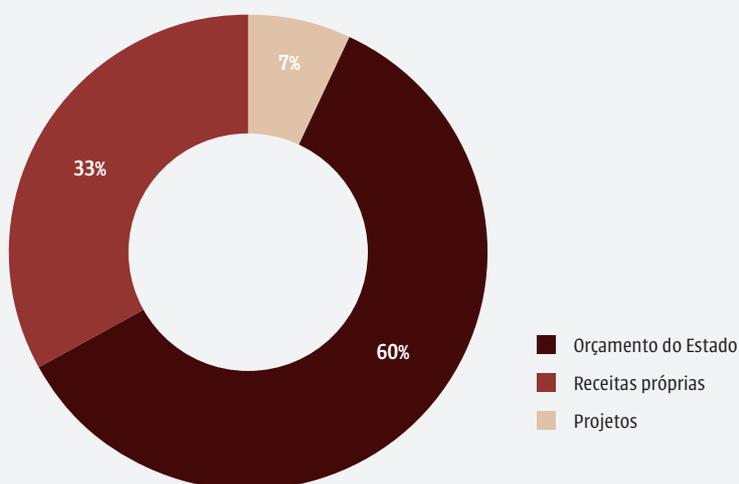
Tabela 4.

Orçamento da receita do ISCSP (valores em euros)

Descrição	Estimado	
	Valor	%
Saldo de gerência	0,00	0
Orçamento do Estado	8 380 244,00	60
Receitas próprias	4 683 960,00	33
Projetos	959 104,00	7
Total da Receita	14 023 308,00	100

Figura 6.

Orçamento da receita do ISCSP



3.2 Origem das receitas

O cálculo da estimativa das receitas próprias foi elaborado de acordo com os pressupostos previstos pelo Conselho de Gestão, cuja discriminação dos geradores e respetiva origem se podem comprovar na tabela seguinte.

Tabela 5.
Origem do autofinanciamento / receitas próprias (valores em euros)

Fonte de financiamento	Origem	Gerador	Previsão
Receitas gerais ⁽³¹¹⁾	ISCSP OE	OGE	8 205 689,00
		Protocolo CGD	174 555,00
	Total 60% OP		8 380 244,00
Autofinanciamento ⁽⁵¹³⁾	ISCSP Alunos	I Ciclo	1 968 578,00
		II Ciclo	997 689,00
		III Ciclo	578 077,00
		Total 76% RP	3 544 344,00
	ISCSP Desenvolvimento	Ensino	148 337,00
		IFOR	126 473,00
		IEPG	250 542,00
		Investigação	30 000,00
	Total 12% RP	555 352,00	
	ISCSP Serviços	Edições	45 687,00
		Espaços	500,00
		Emolumentos/outros	438 077,00
		Colab. Doc.	100 000,00
Total 12% RP	584 264,00		
Total RP 33% OP		4 683 960,00	
Projetos ⁽³¹⁹⁺⁴⁸²⁾	ISCSP I&D	CAPP	383 569,00
		IO	36 040,00
		CIEG	383 435,00
		Outros	156 060,00
		Total 7% OP	959 104,00
Total origem		14 023 308,00	

A principal componente das receitas próprias é a atividade ensino que representa 76% do autofinanciamento, toda a atividade de desenvolvimento e cooperação contribui em 12%, sendo que esta componente capta muitos alunos para os cursos conferentes de grau, cuja receita tem aumentado nos últimos anos, principalmente nos II e III ciclos de ensino.

3.3 Estrutura de despesas

A dotação orçamental de suporte às atividades em 2023, apresenta a maior fatia de distribuição nos gastos com os salários. Com efeito, 74% da despesa refere-se a remunerações com o pessoal docente, não docente e de investigação, bem como os respetivos encargos.

A restante dotação orçamental é destinada a aquisição de bens e serviços (15%) necessários ao funcionamento das instalações, equipamentos e materiais de apoio ao desenvolvimento da atividade do Instituto.

De acordo com a tabela apresenta-se a despesa estimada para 2023, cujo cálculo resulta da estimativa das despesas com pessoal, de acordo com as variações que venham a ocorrer durante o ano e o mapa de pessoal aprovado para 2023. As restantes despesas, foram calculadas considerando os objetivos estratégicos e orientação dos respetivos órgãos competentes do ISCSP e os compromissos assumidos resultantes da contratação plurianual (anexos 1, 2 e 3).

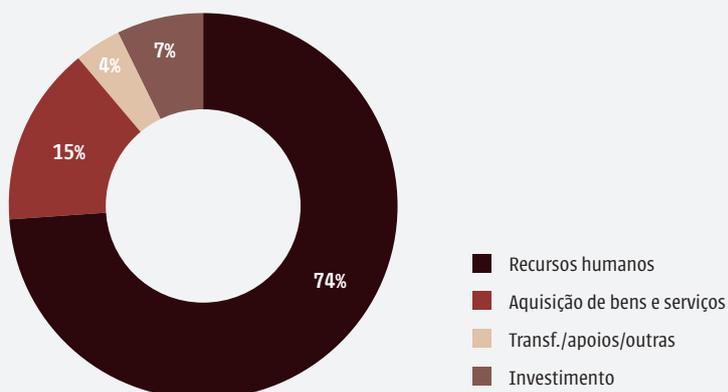
Tabela 6.

Orçamento da despesa para 2023 (valores em euros)

Descrição	Estimado	
	Valor	%
Recursos humanos	10 335 174,00	74
Aquisição de bens e serviços	2 101 070,00	15
Transf./apoios/outras	579 734,00	4
Investimento	1 007 330,00	7
Total da Despesa	14 023 308,00	100

Figura 7.

Orçamento da despesa para 2023



3.4 Recursos humanos e gastos com pessoal

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

Os recursos humanos permitem desenvolver toda a atividade do ISCSP, tendo, por isso a maior expressão nos gastos do orçamento, cujo detalhe pode ser consultado nos anexos ao presente documento.

Tabela 7.

Afetação do orçamento em recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Despesas com pessoal	Proposto	
	Valor	%
Docente	7 924 444,61	77
Investigador	358 402,72	3
Não docente	2 052 326,51	20
Total de despesas c/ pessoal	10 335 173,84	100

Na Tabela 8 observamos o aumento anual em despesas com o pessoal que demonstra o impacto face ao ano anterior.

Tabela 8.

Encargo mensal com recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Despesas com pessoal	Folha salarial 2023	Folha salarial 2022	Aumento salarial OE2023	Encargo mensal c/ salários 2023
Remuneração base	6 677 609,00	6 292 358,50	385 250,50	556 467,42
Subsídio de refeição	253 319,00	241 868,00	11 451,00	21 109,92
Subsídio de férias	565 476,00	502 752,16	62 723,84	0,00
Subsídio de Natal	565 476,00	550 753,10	14 722,90	0,00
Encargos e prestações sociais	1 901 292,00	1 830 720,83	70 571,17	158 441,00
Outras despesas c/ pessoal	372 002,00	513 528,25	-141 526,25	31 000,17
Total despesa c/ pessoal	10 335 174,00	9 931 980,84	403 193,16	767 018,50

Em média, o processamento mensal de salários aumentará EUR 403 193,16 relativamente ao estimado no ano anterior. Encontrando-se aqui considerados todos os recrutamentos e aposentações de acordo com o mapa de pessoal aprovado e as atualizações remuneratórias resultante da avaliação do desempenho.

3.5 Financiamento das atividades de investigação

O ISCSP tem feito um grande esforço para ganhar projetos nacionais e internacionais, que permitam dar continuidade à investigação desenvolvida no Instituto.

Em 2023, estima-se que o financiamento das unidades de I&D se mantenha em resultado das avaliações efetuadas aos centros e que o financiamento de projetos seja incrementado por via de novas candidaturas e contratos de investigação.

Tabela 9.

Evolução do financiamento à investigação do ISCSP (valores em euros)

Financiamento	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Externo total	311 337,52	1 010 725,66	800 604,00	892 810,00	822 080,00	989 104,00
Receitas próprias	2 968,45	9 441,84	17 899,96	162 150,00	149 164,72	
Executado	303 547,59	608 676,74	476 997,94	643 840,55	971 244,72	
Saldo	10 758,38	411 490,76	341 506,02	411 119,45	0,00	

O financiamento externo agrega as transferências recebidas da FCT (projetos e plurianual), da União Europeia e outros. O ano de 2022 ainda se encontra em execução, sendo os valores apresentados uma estimativa a 31/12/2022.

O fundo de financiamento à investigação para 2023 é o que consta na tabela 9 e onde podemos verificar o seu incremento face ao ano anterior, em resultado da contratação de investigadores ao abrigo do Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto e do financiamento dos centros de investigação.

Tabela 10.

Orçamento atribuído à investigação do ISCSP (valores em euros)

Descrição	2022	2023
RH – Pessoal investigador	162 972,00	394 158,00
RH – Bolseiros	146 818,00	182 234,00
Missões	81 971,00	150 642,00
Aq. bens e serviços / consultores	361 034,00	248 070,00
Equipamento	17 285,00	14 000,00
Total	770 080,00	989 104,00

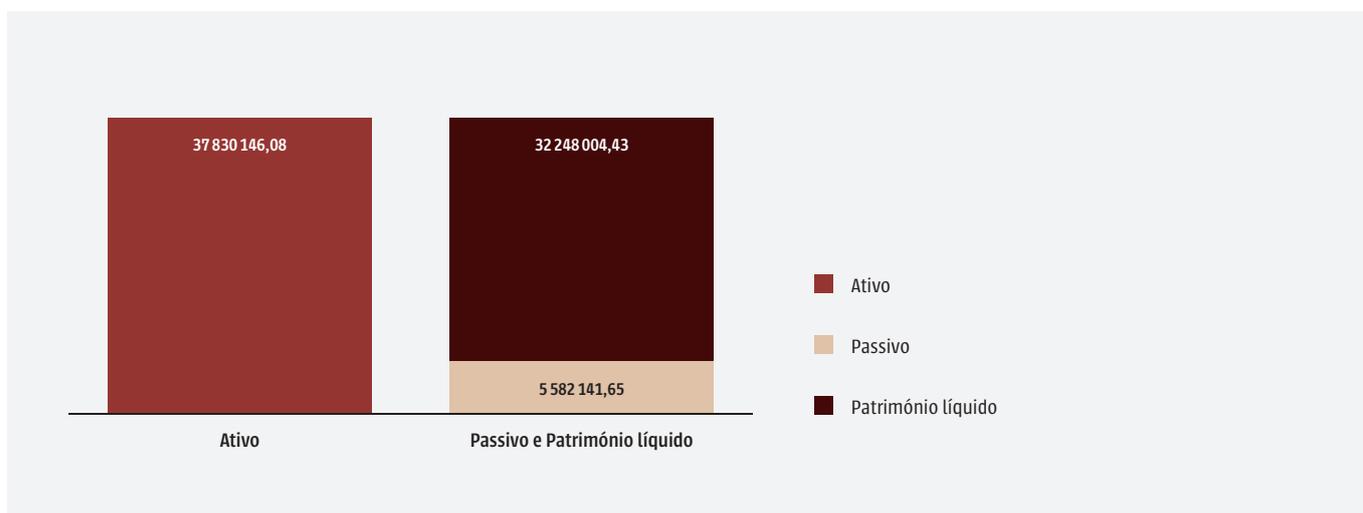
3.6 Outros instrumentos de gestão previsional

Na preparação do orçamento do ISCSP para 2023, foram elaborados todos os documentos previsionais enquadrados no Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) em que além dos documentos que integram o subsistema de contabilidade orçamental, foram apresentados os documentos do subsistema de contabilidade financeira, designadamente o Balanço e a Demonstração dos Resultados previsionais (anexos 4, 5, 6 e 7).

Analisando o Balanço Previsional para 2023 podemos antever informação acerca da situação patrimonial, dos recursos e obrigações do Instituto, cuja visão global podemos observar na Figura 8.

Figura 8.

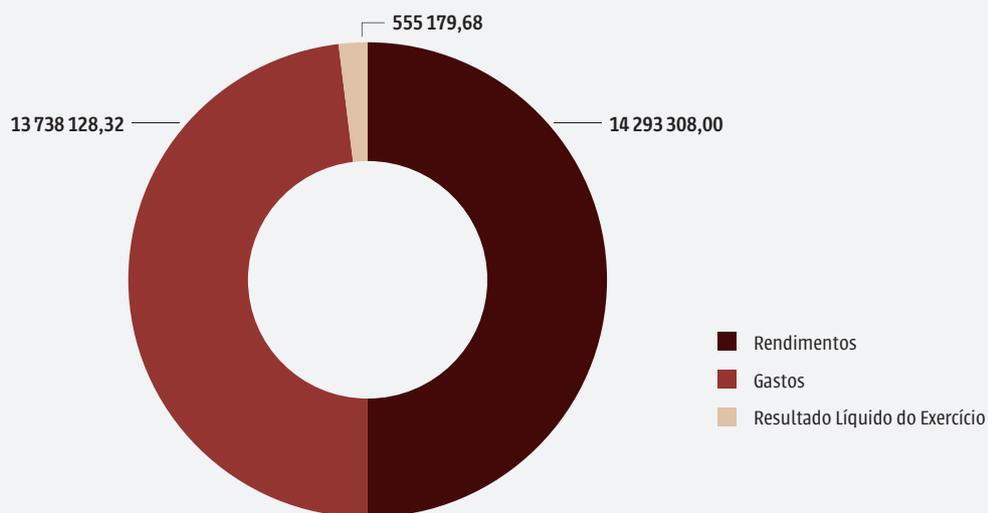
Balanço previsional 2023



As demonstrações financeiras previsionais permitem, ainda avaliar os gastos a suportar e réditos que se esperam obter durante o período.

Figura 9.

Demonstração dos resultados previsionais 2023



Neste exercício de planeamento e organização de toda a sustentabilidade do ISCSP, é convicção do Conselho de Gestão, de que o Balanço e a Demonstração dos Resultados Previsionais, apresentam, no que é do seu conhecimento, a posição financeira, os resultados das operações e os movimentos dos fluxos de caixa e equivalentes para o período de 2023, e refletem o juízo baseado nas circunstâncias presentes, sobre as condições esperadas.

Sobre a proposta de orçamento do ISCSP para 2023, recaiu o parecer favorável do Fiscal Único da ULisboa, o qual se encontra apenso a este plano (anexo 8).

ANEXOS

ANEXO I. Mapa de Pessoal 2023

Atribuições / competências / atividades	Cargo / carreira / categoria	CTFP a Termo Resolutivo (Efetivos)	CTFP a Termo Resolutivo (ETI)
Outros Dirigentes / Presidente e Vice-Presidente	Outros Dirigentes / Presidente e Vice-Presidente		
	Diretor Geral		
	Subdiretor Geral		
Colaborar na Administração geral dos Serviços, exercendo as competências que lhes forem delegadas ou subdelegadas, bem como as que expressamente lhes forem atribuídas. Apoiar e assessorar o Presidente, orientando os trabalhos solicitados por estes. Dirigir, coordenar e controlar as atividades e funcionamento dos Serviços	Diretor Executivo		
Docentes Universitários	Catedráticos	6	2,4
	Associados	8	5,6
	Auxiliares	67	38,9
Investigação Científica	Investigador	6	6
Colaborar na Administração geral dos Serviços, exercendo as competências que lhes forem delegadas ou subdelegadas, bem como as que expressamente lhes forem atribuídas. Apoiar e assessorar o Secretário, orientando os trabalhos solicitados à sua Área por este. Dirigir, coordenar e controlar as atividades e funcionamento da sua Área	Coordenador de Área		
	Coordenador de Núcleo		
Assegurar a gestão da atividade da unidade ou subunidade em que estão inseridos, competindo-lhes a coordenação da equipa de trabalho.	Coordenador de Serviço		
	Especialista Informática		
Funções, consultivas, de estudo, planeamento, programação, avaliação e aplicação de métodos e processos de natureza técnica e ou científica, que fundamentam e preparam a decisão. Elaboração, autónoma ou em grupo, de pareceres e projetos, com diversos graus de complexidade, e execução de outras atividades de apoio geral ou especializado nas áreas de atuação comuns, instrumentais e operativas dos órgãos e serviços. Funções exercidas com responsabilidade e autonomia técnica, ainda que com enquadramento superior qualificado. Representação do órgão ou serviço em assuntos da sua especialidade, tomando opções de índole técnica, enquadradas por diretivas ou orientações superiores.	Técnico superior	4	4
	Coordenador técnico		
Funções de chefia técnica e administrativa, por cujos resultados é responsável. Realização das atividades de programação e organização do trabalho do pessoal que coordena, segundo orientações e diretivas superiores. Execução de trabalhos de natureza técnica e administrativa de maior complexidade e exercidas com relativo grau de autonomia e responsabilidade.	Técnico informática		
	Assistente técnico		
Funções de natureza executiva enquadradas em diretivas gerais bem definidas e com graus de complexidade variáveis. Execução de tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços, podendo comportar esforço físico. Responsabilidade pelos equipamentos sob sua guarda e pela sua correta utilização, procedendo, quando necessário, à manutenção e reparação dos mesmos.	Encarregado Operacional		
	Assistente operacional		
Funções de natureza executiva enquadradas em diretivas gerais bem definidas e com graus de complexidade variáveis. Execução de tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços, podendo comportar esforço físico. Responsabilidade pelos equipamentos sob sua guarda e pela sua correta utilização, procedendo, quando necessário, à manutenção e reparação dos mesmos.			
Total de número de postos de trabalho em 2023		91	56,9

CTFP por Tempo Indeterminado (Efetivos)	CTFP por Tempo Indeterminado (ETI)	Comissão de Serviço (Efetivos)	Comissão de Serviço (ETI)	Número de postos de trabalho a prover	Saídas	Balanço a Prover	Obs.
						0	1 Presidente e 6 Vice-Presidentes
						0	
						0	
		1	1			0	
10	10			4	-1	3	
29	29			4	-6	-2	
49	49			8	-6	2	
					0	0	
		7	7	1		1	
		6	6	1	-1	0	
				1		1	
1	1					0	
37	37			7	-1	6	
1	1				-1	-1	
				1		1	
19	19			2		2	
1	1					0	
14	14			4	-2	2	
161	161	14	14	33	-18	15	281

ANEXO II. Evolução do Mapa de Pessoal

Movimentos	Ocorridos entre 01/01/2021 e 31/12/2021	Ocorridos e a ocorrer entre 01/01/2022 e 31/12/2022	Previstos entre 01/01/2023 e 31/12/2023
	<i>1 de janeiro:</i>	<i>1 de janeiro:</i>	<i>1 de janeiro:</i>
(1) Início do período:	232	250	266
(2) Entradas	68	72	33
Alterações de leis orgânicas	0	0	0
Mobilidade	2	3	1
Regresso	0	0	0
Admissões externas a serviços da Administração Central	30	26	19
Outros motivos	36	43	13
(3) Saídas	50	56	18
Alterações de leis orgânicas	0	0	0
Aposentações	5	6	4
Rescisões	20	29	1
Mobilidade	7	4	0
Requalificação	0	0	0
Outros motivos	18	17	13
	<i>31 de dezembro:</i>	<i>31 de dezembro:</i>	<i>31 de dezembro:</i>
(4)=(1)+(2)-(3) Fim do período:	250	266	281
<i>Por memória:</i>			
Varição (4)-(1)	18	16	15
Varição em % (4)/(1)	8	6	6

ANEXO III. Fundamentação das despesas com o pessoal em 2023

Designação cargo / carreira (Tabela SIOE)	N.º postos de trabalho / efetivos	Remuneração base ilíquida	Subsídios de férias e Natal	Encargos da entidade patronal	Restantes despesas com Pessoal	Total das despesas com Pessoal	Retenções na fonte IRS	Retenções na fonte SS	Retenções na fonte CGA	Retenções Subsistemas de saúde	Outras retenções na fonte
Mapa Pessoal											
Efetivos reais em funções											
Dirigente superior 2.º grau	1	3 183,47	3 183,47	1 651,22	680,96	8 699,12	2 036,00	764,77	0,00	222,84	0,00
Dirigente intermédio 2.º grau	5	13 108,40	13 108,40	6 458,50	1 449,08	34 124,38	7 015,00	2 991,30	0,00	917,60	0,00
Dirigente intermédio 4.º grau	6	11 235,78	11 235,78	5 337,00	548,55	28 357,11	4 560,00	2 471,88	0,00	786,48	0,00
Técnico Superior	24	30 092,56	25 513,27	13 575,06	3 884,48	73 065,37	7 411,00	5 927,00	360,48	1 946,31	0,00
Assistente Técnico	11	10 103,92	9 400,79	4 647,11	1 287,76	25 439,58	1 508,00	390,71	1 761,67	682,65	29,80
Assistente Operacional	14	9 973,71	9 430,63	4 697,31	1 524,65	25 626,30	653,00	712,22	1 449,92	683,42	6,65
Informático											
Investigador	6	14 339,75	11 138,35	6 573,55	1 051,81	42 569,81	6 188,00	3 044,59	0,00	410,91	0,00
Docente Ensino Universitário	163	416 169,20	408 919,60	205 297,90	81 402,08	1 111 788,78	244 568,00	33 256,99	61 579,98	23 207,69	141,86
TOTAL	230	508 206,79	491 930,29	248 237,65	101 295,72	1 349 670,45	273 939,00	49 559,46	65 152,05	28 857,90	178,31
Mapa Pessoal											
Efetivos reais em funções											
Dirigente superior 2.º grau	1	38 545,44	6 424,24	12 364,16	8 177,52	65 511,36	15 371,00	5 726,52	0,00	1 573,91	0,00
Dirigente intermédio 2.º grau	7	194 228,23	37 033,92	59 501,46	26 485,47	317 249,08	66 395,00	24 082,42	3 476,34	8 209,80	0,00
Dirigente intermédio 4.º grau	6	134 400,64	22 673,76	37 305,10	6 630,30	201 009,80	31 006,00	17 278,03	0,00	5 552,61	0,00
Técnico Superior	41	501 029,53	78 430,97	138 508,66	40 476,80	758 445,96	84 913,00	63 371,36	779,02	20 631,99	0,00
Assistente Técnico	20	208 990,23	35 424,07	59 007,32	27 323,84	330 745,46	17 278,00	15 019,54	12 219,05	8 660,99	358,56
Assistente Operacional	15	139 355,96	24 906,95	39 652,65	20 671,69	224 587,25	5 194,00	8 290,95	10 040,03	5 896,01	85,08
Informático	1	1 389,64	115,80	357,54	95,40	1 958,39	192,00	165,60	0,00	48,64	0,00
Investigador	6	209 487,70	36 896,98	66 011,36	46 006,69	358 402,72	68 679,00	30 573,58	0,00	5 751,97	0,00
Docente Ensino Universitário	169	5 032 706,55	859 012,73	1 442 902,39	494 880,27	7 829 501,94	1 604 912,00	242 318,48	423 479,35	168 827,69	2 232,00
TOTAL	266	6 460 133,92	1 100 919,43	1 855 610,65	670 747,98	10 087 411,97	1 893 940,00	406 826,48	449 993,79	225 153,62	2 675,64
Mapa Pessoal											
Efetivos reais em funções											
Dirigente superior 2.º grau	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dirigente intermédio 2.º grau	1	15 871,68	2 645,28	4 678,69	1 182,78	24 378,43	5 369,00	2 166,97	0,00	648,09	0,00
Dirigente intermédio 4.º grau	1	1 133,66	-377,90	179,49	0,00	935,25	-292,00	83,13	0,00	26,45	0,00
Técnico Superior	6	53 865,72	9 611,64	15 075,87	4 340,70	82 893,93	9 834,00	6 741,75	0,00	2 196,88	0,00
Assistente Técnico	1	4 202,50	1 476,30	1 348,71	1 702,89	8 730,40	-546,00	1 165,80	-1 787,19	164,61	0,00
Assistente Operacional	2	9 222,54	949,59	2 415,88	2 208,51	14 796,52	-575,00	1 835,35	-775,77	440,56	0,00
Informático	1	13 840,80	2 306,80	3 835,06	1 101,87	21 084,53	1 582,00	1 776,24	0,00	565,17	0,00
Investigador	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Docente Ensino Universitário	3	61 581,11	13 420,57	18 147,31	1 793,84	94 942,82	46 605,00	-13 430,60	22 088,34	7 667,32	0,00
TOTAL	15	159 718,01	30 032,27	45 681,01	12 330,59	247 761,89	61 977,00	338,63	19 525,38	11 709,08	0,00
Estimativa de despesa com pessoal em 2023	281	6 619 851,93	1 130 951,70	1 901 291,66	683 078,57	10 335 173,86	1 955 917,00	407 165,12	469 519,17	236 862,69	2 675,64

ANEXO IV. Memória Justificativa do projeto de Orçamento ISCSP 2023

RCE	Designação	CGE 2021	OE/2022 aprovado	Redução de receita ou pressão na despesa 2023	Iniciativas 2023
		(1)	(2)	(3)	(4)
R01	Impostos diretos	0	0	0	0
R02	Impostos indiretos	0	0	0	0
R03	Contribuições de Segurança Social	0	0	0	0
R04	Taxas, multas e outras penalidades	4 426 613	4 115 470	0	0
R05	Rendimentos de propriedade	0	0	0	0
R07	Venda de bens e serviços	262 227	363 930	-147 743	0
R06 + R10	Transferências	8 356 965	8 981 777	0	0
R08 + R09 + R13 + R14 + R15	Outras receitas	21 626	0	0	0
R11 + R12	Ativos/Passivos Financeiros (a)	0	0	0	0
R16	Saldo da gerência anterior	5 336 407	0	0	0
R99	Transferência Receitas Gerais	0	0	0	0
	Total Receita (b)	18 403 838	13 461 177	-147 743	0
Por FF	Receitas de Impostos	7 793 184	8 205 697	0	0
	Receitas Próprias	9 755 346	4 485 400	0	0
	Fundos Europeus	501 216	133 700	0	0
	Transf. no âmbito das AP	354 091	636 380	-17 135	0
	Total Receita por FF	18 403 837	13 461 177	-17 135	0
D01	Despesas com o pessoal	9 502 707	9 931 981	538 608	0
D0101	Remunerações certas e permanentes	7 259 222	7 618 464	468 415	0
D0102	Abonos Variáveis ou eventuais	403 220	479 593	0	0
D0103	Segurança Social	184 0265	1 833 924	70 193	0
D02	Aquisição de bens e serviços	1 499 137	1 994 975	106 095	0
D03	Juros e outros encargos	0	0	0	0
D04 + D08	Transferências	504 396	321 818	115 416	0
D05	Subsídios	0	0	0	0
D07	Investimento	395 875	1 095 045	0	0
D06 + D11	Outras despesas	146 149	117 358	25 142	0
D09 + D10	Ativos/Passivos Financeiros (c)	0	0	0	0
	Total Despesa (d)	12 048 264	13 461 177	785 261	0
Por FF	Receitas de Impostos	7 793 184	8 205 697	174 547	0
	Receitas Próprias	3 768 487	4 485 400	198 560	0
	Fundos Europeus	270 765	133 700	206 159	0
	Transf. no âmbito das AP	215 829	636 380	0	0
	Total Despesa por FF	12 048 265	13 461 177	579 266	0
Operações extraorçamentais					
R17	Receitas extraorçamentais				
D12	Despesas extraorçamentais				
Por memória					
(e) = (b) - (a)	Receita efetiva	18 403 838	13 461 177	-147 743	0
(f) = (d) - (c)	Despesa efetiva	12 048 264	13 461 177	785 261	0
(g) = (e) - (f)	Saldo Global	6 355 574	0	-933 004	0

INDICADORES RECURSOS HUMANOS	OE 2021		PO 2022	
	Valor	%	Valor	%
PDP (Peso das despesas com pessoal)		74		74
Despesa com pessoal (média por pessoa)	35.471		36.780	
Remuneração média	27.209		28.779	

Aumento de receita ou poupança na despesa 2023	Proposta orçamento 2023	Variação OE 2023, face a OE/2022		Variação OE/2023 face a CGE 2021	
		Valor	%	Valor	%
(5)	(6)=+(2)+(3)+(4)+(5)	(7)=(6)-(2)	(8)=(6)/(2)	(9)=(6)-(1)	(10)=(6)/(1)
0	0	0		0	0%
0	0	0		0	0%
0	0	0		0	0%
352 303	4 467 773	352 303	9%	41 160	1%
0	0	0		0	0%
0	216 187	-147 743	-41%	-46 040	-18%
357 571	9 339 348	357 571	4%	982 383	12%
0	0	0		-21 626	-100%
0	0	0		0	0%
0	0	0		-5 336 407	-100%
0	0	0		0	0%
709 874	14 023 308	562 131	4%	-4 380 530	-24%
174 547	8 380 244	174 547	2%	587 060	8%
198 560	4 683 960	198 560	4%	-5 071 386	-52%
206 159	339 859	206 159	154%	-161 357	-32%
0	619 245	-17 135	-3%	265 154	75%
579 266	14 023 308	562 131	4%	-4 380 529	-24%
-135 415	10 335 174	403 193	4%	832 467	9%
0	8 086 879	468 415	6%	827 657	11%
-135 415	344 178	-135 415	-28%	-59 042	-15%
0	1 904 117	70 193	4%	63 852	3%
0	2 101 070	106 095	5%	601 933	40%
0	0	0		0	0%
0	437 234	115 416	36%	-67 162	-13%
0	0	0		0	0%
-87 715	1 007 330	-87 715	-8%	611 455	154%
0	142 500	25 142	21%	-3 649	-2%
0	0	0		0	0%
-223 130	14 023 308	562 131	4%	1 975 044	16%
0	8 380 244	174 547	2%	587 060	8%
0	4 683 960	198 560	4%	915 473	24%
0	339 859	206 159	154%	69 094	26%
-17 135	619 245	-17 135	-3%	403 416	187%
-17 135	14 023 308	562 131	4%	1 975 043	16%
	0	0		0	
	0	0		0	
709 874	14 023 308	562 131	4%	-4 380 530	
-223 130	14 023 308	562 131	4%	1 975 044	
933 004	0	0		-6 355 574	

ANEXO V. Demonstração dos Fluxos de Caixa

Rubricas	Períodos	
	dez/23	dez/22
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recebimentos de clientes	215 687,00	204 635,45
Recebimentos de contribuintes		
Recebimentos de transferências e subsídios correntes	9 339 348,00	8 975 777,00
Recebimentos de utentes	4 550 596,59	5 184 995,43
Pagamentos a fornecedores	-2 131 070,00	-1 347 341,42
Pagamentos ao pessoal	-10 335 173,86	-10 087 411,97
Pagamentos a contribuintes / utentes		
Pagamentos de transferências e subsídios	-437 234,00	-417 103,78
Pagamentos de prestações sociais		
Caixa gerada pelas operações	1 202 153,73	2 513 550,71
Pagamento / recebimento do Imposto sobre o rendimento		
Outros recebimentos/pagamentos	128 000,00	259 551,03
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	1 330 153,73	2 773 101,74
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	-1 002 330,00	-526 482,27
Ativos intangíveis	-5 000,00	-2 939,70
Propriedades de Investimento		
Investimentos financeiros		
Outros ativos		
Recebimentos provenientes de:		
Ativos fixos tangíveis		
Ativos intangíveis		
Propriedades de Investimento		
Investimentos financeiros		
Outros ativos		
Subsídios ao investimento		
Transferências de capital		
Juros e rendimentos similares		
Dividendos		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-1 007 330,00	-529 421,97
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Recebimentos provenientes de:		
Financiamentos obtidos		
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital		
Cobertura de prejuízos		
Doações		
Outras operações de financiamento		
Pagamentos respeitantes a:		
Financiamentos obtidos		
Juros e gastos similares		
Dividendos		
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital		
Outras operações de financiamento		
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (c)	0,00	0,00
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	322 823,73	2 243 679,77
Efeito das diferenças de câmbio	0,00	0,00
Caixa e seus equivalentes no início do período	8 601 500,09	6 357 820,32
Caixa e seus equivalentes no fim do período	8 924 323,82	8 601 500,09

ANEXO V. (cont.)

Rubricas	Períodos	
	dez/23	dez/22
CONCILIAÇÃO ENTRE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES E SALDO DE GERÊNCIA		
Caixa e seus equivalentes no início do período	8 601 500,09	6 357 820,32
– Equivalentes a caixa no início do período	0,00	0,00
– Variações cambiais de caixa no início do período	0,00	0,00
= Saldo da gerência anterior	8 601 500,09	6 357 820,32
De execução orçamental	8 599 253,19	6 355 573,42
De operações de tesouraria	2 246,90	2 246,90
Caixa e seus equivalentes no fim do período	8 924 323,82	8 601 500,09
– Equivalentes a caixa no fim do período	0,00	0,00
– Variações cambiais de caixa no fim do período	0,00	0,00
= Saldo para a gerência seguinte	8 924 323,82	8 601 500,09
De execução orçamental	8 922 076,92	8 599 253,19
De operações de tesouraria	2 246,90	2 246,90

ANEXO VI. Demonstração dos Resultados por natureza

Rendimentos e Gastos	Períodos	
	dez/23	dez/22
Impostos, contribuições e taxas	4 467 773,00	4 530 998,66
Impostos diretos		
Impostos sobre o rendimento		
Imposto do selo sobre sucessões e doações		
Imposto municipal sobre imóveis (IMI)		
Imposto único de circulação (IUC)		
Imposto do uso, porte e detenção de arma		
Impostos indiretos		
Imposto sobre valor acrescentado (IVA)		
Contribuição do audiovisual		
Impostos indiretos específicos		
Outros		
Contribuições para sistemas de proteção social e subsistemas de saúde		
Taxas, multas e outras penalidades		
Vendas	45 687,00	33 445,34
Prestações de serviços e concessões	170 000,00	171 190,11
Variações nos inventários da produção		
Trabalhos para a própria entidade		
Transferências e subsídios correntes obtidos	9 339 348,00	8 975 777,00
Subsídios		
Das Administrações Públicas		
Do Exterior (União Europeia / Países Terceiros)		
De Outros (fora das Administrações Públicas)		
Transferências		
Das Administrações Públicas		
Do Exterior (União Europeia / Países Terceiros)		
De Outros (fora das Administrações Públicas)		
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos		
Transferências e subsídios concedidos	-437 234,00	-417 103,78
Subsídios		
Para as Administrações Públicas		
Para o Exterior (União Europeia / Países Terceiros)		
Para Outros (fora das Administrações Públicas)		
Transferências		
Para as Administrações Públicas		
Para o Exterior (União Europeia / Países Terceiros)		
Para Outros (fora das Administrações Públicas)		

ANEXO VI. (cont.)

Rendimentos e Gastos	Períodos	
	dez/23	dez/22
Prestações sociais		
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-59 000,00	-57 503,22
Fornecimentos e serviços externos	-2 101 070,00	-1 306 335,98
Rendas de terrenos		
Seguros		
Gastos com pessoal	-10 335 173,86	-10 087 411,97
Despesas de representação, ajudas de custo, gastos com recrutamento de pessoal, gastos com formação		
Contribuições sociais pagas diretamente aos empregados ou a pessoas com direito às mesmas		
Contribuições sociais pagas indiretamente a entidades seguradoras em benefício dos empregados		
Imparidade de inventários (perdas/reversões)		
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		
Provisões (aumentos/reduções)		
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Aumentos/reduções de justo valor		
Outros rendimentos e ganhos	270 500,00	268 000,00
Recursos Próprios Comunitários		
Rendimentos suplementares		
Descontos de pronto pagamento obtidos		
Outros		
De associadas e empreendimentos conjuntos		
Outros rendimentos similares		
Outros gastos e perdas	-142 500,00	-8 448,98
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	1 218 330,14	2 102 607,18
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-663 150,46	-619 813,06
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	555 179,68	1 482 794,12
Juros e rendimentos similares obtidos		
Das Administrações Públicas		
De Outros (fora das Administrações Públicas)		
Juros e gastos similares suportados		
Para as Administrações Públicas		
Para Outros (fora das Administrações Públicas)		
Resultado antes de impostos	555 179,68	1 482 794,12
Imposto sobre o rendimento		
Resultado líquido do período	555 179,68	1 482 794,12

ANEXO VII. Balanço – Ativo

Rubricas	Datas	
	dez/23	dez/22
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	24 913 238,80	24 572 392,58
Terrenos e Recursos Naturais		8 535 942,00
Depreciações Acumuladas		-10 609 172,19
Perdas por imparidade acumuladas		
Adiantamentos por conta de investimentos		
Propriedades de investimento		
Terrenos e Recursos Naturais		
Depreciações Acumuladas		
Perdas por imparidade acumuladas		
Adiantamentos por conta de investimentos		
Ativos intangíveis	4 507,51	1 174,18
<i>Goodwill</i>		
Projetos de desenvolvimento	798,60	798,60
Programas de Computador	256 777,64	243 444,31
Propriedade Industrial	154,40	154,40
Outros Ativos Fixos Intangíveis		
Amortizações Acumuladas	-253 223,13	-243 223,13
Perdas por imparidade acumuladas		
Adiantamentos por conta de investimentos		
Ativos biológicos		
Investimentos financeiros	4 988,00	4 988,00
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		
Acionistas/sócios/associados		
Diferimentos		
Outros ativos financeiros		
Ativos por impostos diferidos		
Total do Ativo não corrente	24 922 734,31	24 578 554,76
Ativo corrente		
Inventários	309 837,89	326 335,67
Ativos biológicos		
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis	938 760,03	2 011 407,08
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		
Clientes, contribuintes e utentes	2 647 121,47	2 684 582,15
Estado e Outros Entes Públicos		
Acionistas/sócios/associados		
Outras contas a receber	26 614,51	25 839,33
Diferimentos	60 754,05	58 984,51
Ativos financeiros detidos para negociação		
Outros ativos financeiros		
Ativos não correntes detidos para venda		
Caixa e depósitos	8 924 323,82	8 601 500,09
Total do Ativo corrente	12 907 411,77	13 708 648,83
Total do Ativo	37 830 146,08	38 287 203,59

ANEXO VII. Balanço – Património Líquido e Passivo

Rubricas	Datas	
	dez/23	dez/22
PATRIMÓNIO LÍQUIDO		
Património/Capital	3 911 121,50	3 911 121,50
Ações (quotas) próprias		
Outros instrumentos de capital próprio		
Prémios de emissão		
Reservas		
Resultados transitados	5 301 818,58	3 819 024,46
Ajustamentos em ativos financeiros		
Excedentes de revalorização		
Outras variações no património líquido	22 479 884,67	22 749 884,67
Subsídios e transferências de capital		
Resultado líquido do período	555 179,68	1 482 794,11
Dividendos antecipados		
Interesses que não controlam		
Total do Património Líquido	32 248 004,43	31 962 824,74
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões		
Financiamentos obtidos		
Fornecedores de investimentos		
Responsabilidades por benefícios pós-emprego		
Diferimentos	1 050 472,22	1 050 472,22
Passivos por impostos diferidos		
Outras contas a pagar		
Total do Passivo não corrente	1 050 472,22	1 050 472,22
Passivo corrente		
Credores por transferências e subsídios não reembolsáveis concedidos	20 930,70	20 930,70
Fornecedores		
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes		
Estado e outros entes públicos	25 866,78	25 866,78
Acionistas/sócios/associados		
Financiamentos obtidos		
Fornecedores de investimentos		
Outras contas a pagar	1 557 607,72	1 519 936,94
Diferimentos	2 927 264,23	3 707 172,21
Passivos financeiros detidos para negociação		
Outros passivos financeiros		
Total do Passivo corrente	4 531 669,43	5 273 906,63
Total do Passivo	5 582 141,65	6 324 378,85
Total do Património Líquido e Passivo	37 830 146,08	38 287 203,59

ANEXO VIII. Relatório do Revisor Oficial de Contas sobre os Instrumentos de Gestão Previsional

RIBEIRO, RIGUEIRA, MARQUES, ROSEIRO
& ASSOCIADOS, SROC, LDA.

RELATÓRIO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS SOBRE OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL

Introdução

Da conjugação do artigo 117.º da Lei 62/ 2007, de 10 de setembro e da alínea b) do n.º1, do artigo 28.º da Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro, procedemos à revisão dos Instrumentos de Gestão Previsional do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa (a Entidade) relativos a 2023, que compreendem o balanço previsional, a demonstração de resultados previsional, o orçamento da despesa, o orçamento da receita e o plano de atividades, incluindo os pressupostos em que se basearam, os quais se encontram descritos no Anexo IX - Memória Justificativa do Projeto de Orçamento.

Responsabilidades do órgão de gestão sobre os instrumentos de gestão previsional

É da responsabilidade do órgão de gestão a preparação e apresentação dos Instrumentos de Gestão Previsional e a divulgação dos pressupostos em que as previsões neles incluídas se baseiam. Estes Instrumentos de Gestão Previsional são preparados nos termos exigidos pela Circular Série A n.º 1407, de 1 de agosto de 2022 da Direção Geral do Orçamento.

Responsabilidade do auditor sobre a revisão dos instrumentos de gestão previsional

A nossa responsabilidade consiste em (i) avaliar a razoabilidade dos pressupostos utilizados na preparação dos Instrumentos de Gestão Previsional; (ii) verificar se os Instrumentos de Gestão Previsional foram preparados de acordo com os pressupostos; e (iii) concluir sobre se a apresentação dos Instrumentos de Gestão Previsional é adequada, e emitir o respetivo relatório.

O nosso trabalho foi efetuado de acordo com a Norma Internacional de Trabalhos de Garantia de Fiabilidade 3400 (ISAE 3400) – Exame de Informação Financeira Prospetiva, e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Conclusão e opinião

Baseado na nossa avaliação da prova que suporta os pressupostos, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que esses pressupostos não proporcionam uma base razoável para as previsões contidas nos Instrumentos de Gestão Previsional da Entidade acima indicado. Além disso, em nossa opinião, a projeção está devidamente preparada com base nos pressupostos e está apresentada de acordo com o exigido pela Circular Série A n.º 1407, de 1 de agosto de 2022 da Direção Geral do Orçamento.

Devemos, contudo, advertir que, frequentemente, os acontecimentos futuros não ocorrem da forma esperada, pelo que os resultados reais serão provavelmente diferentes dos previstos e as variações poderão ser materialmente relevantes.

Lisboa, 18 de agosto de 2022

RIBEIRO, RIGUEIRA, MARQUES, ROSEIRO & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

Representada por:

Joaquim Eduardo Pinto Ribeiro, ROC n.º 1015

Registado na CMVM com o n.º 20160630

RIBEIRO, RIGUEIRA, MARQUES, ROSEIRO & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

Inscrita na O.R.O.C. com o n.º 197 • Inscrita na C.M.V.M. com o n.º 20161495 • Capital social de 10.000 Euros • NIPC/VAT: 507 327 314 • C.R.C. Lisboa
Sede: Rua Julieta Ferrão, 12 - Sala 903 - Torre A • 1500 - 131 LISBOA • PORTUGAL • Tel. +351 217 910 703 • Fax. +351 217 910 685
Escritório: Avenida da República, Edifício Estoril Office – A4 • Escritório 27 – Piso 3 • 2649 - 517 ALCABIDECHE • PORTUGAL
Tel. +351 219 242 943 • Fax. +351 219 242 944
www.rmmr-sroc.pt

ISCSP-ULisboa
Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

UNIVERSIDADE DE LISBOA

Rua Almerindo Lessa,
Campus Universitário do Alto da Ajuda
1300-663 Lisboa
www.iscsp.ulisboa.pt

DESIGN EDITORIAL E PRODUÇÃO
Núcleo de Edições do ISCSP-ULisboa

FOTOGRAFIAS
Área de Marketing e Comunicação do ISCSP-ULisboa

Dezembro, 2022

**#EU
SOU
DO
ISCSP**

—
ISCSP.ULISBOA.PT