



INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS

UNIVERSIDADE DE LISBOA

Plano de Atividades e Orçamento

2024



Exige o teu melhor

Plano de Atividades e Orçamento

2024

Introdução

- 8 *Mensagem do Presidente*
- 10 *Objetivos Estratégicos*
- 12 *Gestão Integrada*
- 13 *Estrutura de Suporte à Atividade*
- 14 *Estrutura da Receita*

I. Qualidade e Inovação

II. Ensino e Investigação

- 20 Ensino
- 22 Organização e Avaliação da Oferta Formativa
- 24 Investigação
- 26 CAPP – Centro de Administração e Políticas Públicas
- 28 CIEG – Centro Interdisciplinar de Estudos de Género
- 30 IO – Instituto do Oriente
- 32 Internacionalização e Ligação à Sociedade

III. Unidades de Desenvolvimento

- 36 IEPG – Instituto de Estudos Pós-Graduados
- 37 IFOR – Instituto de Formação e Consultoria
- 39 IAPP – Instituto de Administração e Políticas Públicas
- 41 IEPE – Instituto de Estudos Políticos e Estratégicos
- 42 IIPS – Instituto de Intervenção e Políticas Sociais

Índice

IV. Áreas Operacionais	V. Unidades de Missão	VI. Recursos Humanos Técnicos e Materiais	VII. Orçamento
46 Administrativa e Financeira	70 ISCSP – Responsabilidade Social e Sustentabilidade	82 Recursos Humanos	92 O Orçamento do ISCSP
48 Qualidade e Inovação	74 ISCSP-Cultura	86 Recursos Técnicos e Materiais	93 A Evolução do Orçamento do ISCSP
51 Estudos Graduados	76 ISCSP-Wellbeing		95 Orçamento para 2024 por Grandes Rubricas
53 Estudos Pós-Graduados	78 ISCSP-Alumni		
55 Apoio à Investigação			
58 Assuntos Institucionais			
61 Cooperação e Desenvolvimento			
64 Marketing e Comunicação			
66 Edições e Documentação			

ANEXOS	
104	I. Mapa de Pessoal
106	II. Evolução do Mapa de Pessoal
107	III. Fundamentação das Despesas com Pessoal
108	IV. Memória Justificativa do Projeto de Orçamento
110	V. Demonstração dos Fluxos de Caixa
111	VI. Demonstração dos Resultados por Natureza
112	VII. Balanço
114	VIII. Relatório do Revisor Oficial de Contas
116	IX. Quadro de Avaliação e Responsabilização do ISCSP



Exige o teu melhor





Introdução



Mensagem do Presidente



Ricardo Ramos Pinto
Presidente do ISCSP-ULisboa

O ano de 2023 ficou marcado por um acentuado agravamento da redução do poder de compra de grande parte da população, como resultado da conjugação de um elevado nível de inflação com um crescimento muito expressivo das taxas Euribor. A manutenção da guerra na Ucrânia, a eclosão de um novo conflito armado no Médio Oriente e a instabilidade criada pela dissolução da Assembleia da República Portuguesa, criaram um contexto de grande incerteza em 2024, que aconselha a manutenção da postura cautelosa já adotada em 2023. A expectativa é que a procura individual caia significativamente e que aumente o número de alunos a suspenderem a sua matrícula por questões financeiras, tendência que já se começou a sentir em 2023. Será necessário ajustar estratégias, reforçando a aposta na prestação de serviços de formação e consultoria, com enfoque na procura institucional, a nível nacional e internacional, em articulação com as instituições parceiras com quem já temos um histórico de cooperação.

O ano de 2024 iniciar-se-á com uma renovada estrutura dos serviços técnicos e administrativos, que procurou melhorar a capacidade do ISCSP para dar resposta aos desafios do contexto, no âmbito da cultura de melhoria contínua que nos caracteriza. Destaca-se: a criação de uma área de Apoio à Investigação, reconhecendo a importância estratégica da investigação; a criação de um núcleo de Gestão Patrimonial e Aprovisionamento, cuja relevância estratégica é proporcional à complexificação crescente do Código dos Contratos Públicos; a criação de um núcleo de Sustentabilidade e Responsabilidade

Social, que procura agregar e potenciar o muito que já se faz nesta área, promovendo a diversidade, equidade, inclusão e redução do impacto ambiental; a criação de um gabinete de Apoio ao Estudante, que permitirá dar uma resposta mais articulada às necessidades do vasto e diversificado corpo de estudantes; a criação de um serviço de Apoio às Unidades de Coordenação, que apoiará os Coordenadores na dimensão administrativa, libertando-lhes tempo para as dimensões pedagógica e científica; a criação de um serviço de Comunicação Interna, fundamental para o reforço da coesão, do bem estar e da produtividade.

Em 2024 encerra-se um ciclo gestonário, com a conclusão, no final do primeiro semestre, do mandato de Presidente que tive a honra e o privilégio de exercer durante o quadriénio 2020/24. O balanço do trabalho desenvolvido e dos resultados obtidos neste período será realizado posteriormente no Relatório de Atividade e Contas, mas, por agora, importa planear a conclusão do Projeto de Desenvolvimento Estratégico que mereceu o voto de confiança do Conselho de Escola e deixar uma proposta para o segundo semestre.

A Qualidade e Inovação foram assumidas como preocupações transversais a todas as áreas de atividade, considerando-se fundamental estimular todos os membros da comunidade ISCSP a assumir uma postura pró-ativa de participação no processo de coconstrução das estratégias de ação, contribuindo, desta forma, para o reforço da cultura de melhoria contínua que caracteriza a nossa instituição. Com um Sistema de Gestão da Qualidade consolidado e reconhecido externamente, é possível, agora, dar

mais atenção a outras áreas assumindo como ainda mais premente o enfoque nas pessoas. Dando prioridade a objetivos ao nível do bem-estar e da conciliação da vida académica-profissional-pessoal, que reforcem o coletivo e promovam o comprometimento organizacional.

No Ensino a procura pelo III ciclo cresceu relativamente a 2022/23, embora não tenha sido suficiente para compensar o decréscimo no número de candidatos ao II ciclo. Contudo o número total de novas admissões ficou em linha com os anos anteriores e o número total de alunos de II e III ciclo cresceu 6%. Importa ainda referir que o número de candidatos internacionais cresceu 40% face a 2022/23, compensando em parte a queda da procura nacional. No I ciclo verificou-se um decréscimo de 3% no número total de alunos, em consonância com a estratégia de reforço do peso do ensino pós-graduado que tem vindo a ser adotada, de forma cautelosa, e que visa reforçar a afirmação do ISCSP como uma escola de formação avançada de referência. Será mantido o foco na consolidação e internacionalização da oferta. Os números do Ensino, apesar da cautela que o contexto aconselha, permitem-nos encarar o ano de 2024 com confiança.

Em 2024 deveria iniciar-se um novo ciclo de financiamento na investigação, uma vez que os planos de trabalho associado ao atual pacote de financiamento dos centros de investigação, foram elaborados para serem implementados no triénio 2021/23. Contudo, por opção da Fundação para a Ciência e Tecnologia, o processo de avaliação das unidades de investigação não teve início em 2023, como seria expectável, e ainda não é conhecida a calendarização do mesmo. Assim, assume-se que seja prolongado o período de implementação dos planos de trabalho 2021/23 até ao final de 2024. Na investigação será fundamental encontrar estratégias que, apesar deste contexto de incerteza, permitam 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, assim como na crescente integração em redes internacionais e intercâmbio de investigadores.

A prestação de serviços é um importante instrumento de reforço do impacto social do ISCSP em Portugal e no estrangeiro, dimensão que é cada vez mais valorizada, reconhecendo que a Academia, além da formação das novas gerações, se deve assumir como um ator relevante no processo de políticas públicas, e também na requalificação e formação

ao longo da vida das gerações que já se encontram no mercado de trabalho. O ISCSP continuará a assumir-se como uma instituição permanentemente aberta a novos desafios e ao estabelecimento de novas parcerias com instituições congêneres e da sociedade civil, procurando em parceria respostas aos problemas coletivos. Quer seja através da organização de formações não conferentes de grau, quer seja através da realização de estudos de consultoria. A vertente de formação não conferente de grau enfrentou um maior impacto das adversidades referidas anteriormente, com uma forte quebra na procura individual. A estratégia em 2024 passará pelo reforço da oferta formativa organizada em função das necessidades de parceiros institucionais estratégicos, a qual demonstrou margem de crescimento em 2023. Na dimensão de consultoria, a estratégia passará, sempre que possível, pela associação com as unidades de investigação do ISCSP, estimulando a transferência de conhecimento e potenciando o impacto social do acervo de conhecimento e competências detidos pelos nossos investigadores.

Em 2024 será ainda dada continuidade ao 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 de o crescimento do contributo do Orçamento do Estado ser muito inferior à inflação e à atualização salarial prevista, a que acrescem as limitações ao aumento da massa salarial em vigor nos últimos anos.

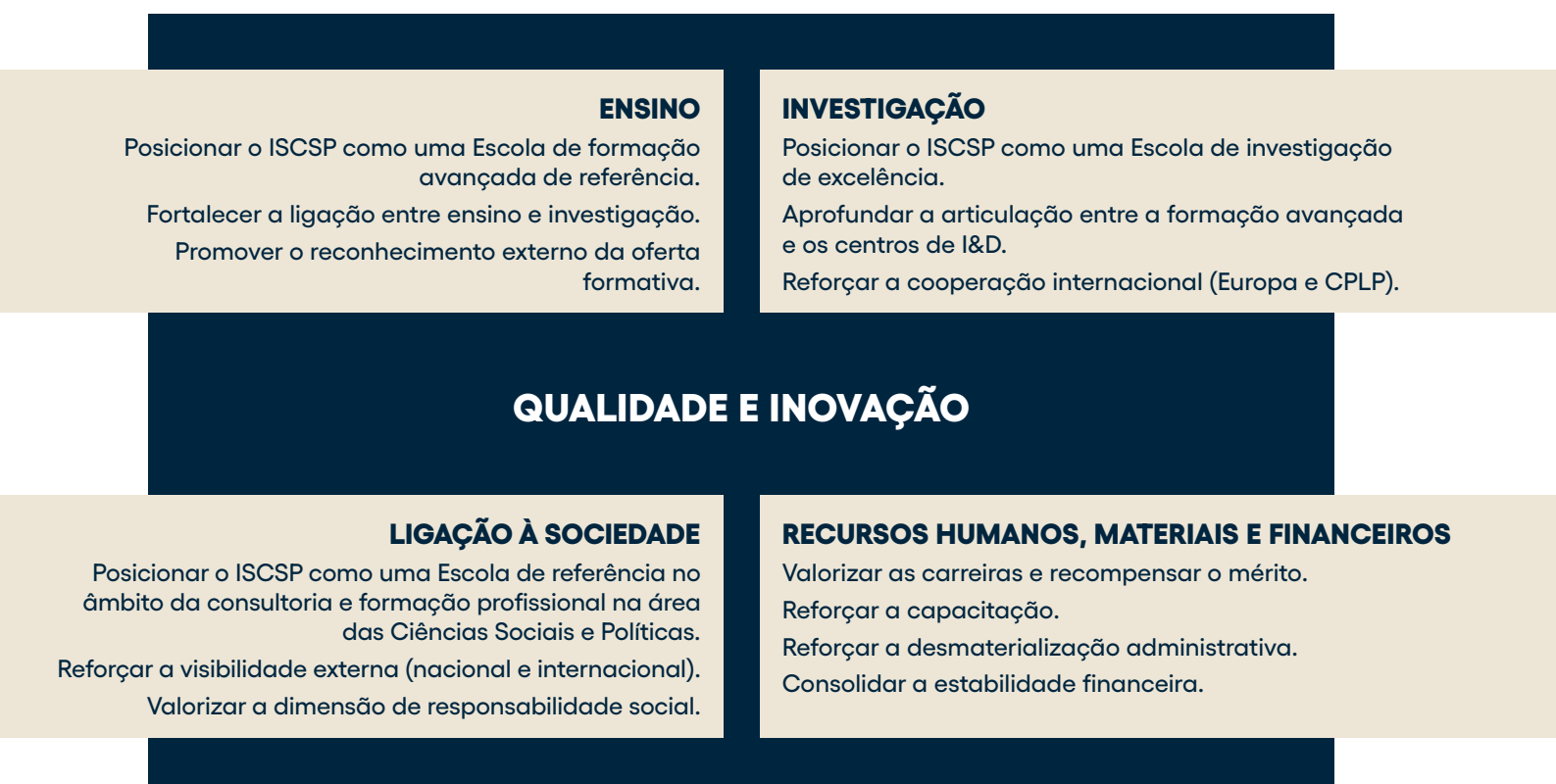
A qualidade e experiência dos nossos recursos humanos, aliada à inovação, resiliência e capacidade de adaptação que o ISCSP já demonstrou ter por diversas vezes no decurso da sua longa história, permitirão manter os objetivos definidos para o quadriénio 2020/2024, sem nunca perder o foco de afirmação do ISCSP enquanto escola de excelência na área das Ciências Sociais e Políticas a nível nacional e internacional.

Objetivos Estratégicos

Quadriénio 2020/2024

O Plano de Atividades e Orçamento constitui-se como um instrumento de gestão fundamental, traduzindo o pensamento estratégico anual da direção de topo e intermédia do ISCSP. Na decorrência da aprovação do Projeto de Desenvolvimento Estratégico para o quadriénio 2020/24 e consequente legitimação do mesmo pelo Conselho de Escola, o Plano de Atividades e Orçamento 2024 foi elaborado com o propósito de assegurar a implementação dos objetivos estratégicos para o ano a que se refere. A eficiência da sua implementação, como tem sucedido nos anos anteriores, decorrerá de articulação estreita com o Plano Estratégico de Política Científica da responsabilidade do Conselho Científico, 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 será incorporado por toda a estrutura administrativa de suporte à atividade, assegurando a manutenção de um funcionamento ajustado aos desafios de um trabalho quotidiano regular e de uma resposta adequada aos reptos constantes da Administração Pública.

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



Para 2024 será dada prioridade aos seguintes objetivos estratégicos:

- Posicionar o ISCSP como uma Escola de Formação Avançada de referência.
- Reforçar a cooperação internacional
- Reforçar a visibilidade externa.
- Fortalecer a ligação entre ensino e investigação.
- Valorizar as carreiras e recompensar o mérito.
- Valorizar a dimensão de responsabilidade social.
- Consolidar a estabilidade financeira.

**Presidência do ISCSP-ULisboa**

Ao centro, o Presidente Ricardo Ramos Pinto

Vice-Presidentes:

Ana Paula Ferreira, Romana Xerez, Alice Trindade
Nilza de Sena, Fernando Serra, Isabel Soares

Gestão Integrada

O Plano de Atividades e Orçamento constitui-se como um instrumento de gestão fundamental, traduzindo o pensamento estratégico anual da direção de topo e intermédia do ISCSP. Para que tenha legitimidade e seja eficiente, para além de traduzir a implementação anual do Projeto de Desenvolvimento Estratégico para o quadriénio 2020/24 aprovado pelo Conselho de Escola, terá também que estar articulado com o Plano Estratégico de Política Científica da responsabilidade do Conselho Científico, 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 46 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
10 Unidades de Coordenação	3 Centros de Investigação acreditados pela FCT	Instituto de Estudos Pós-Graduados	ISCSP – Responsabilidade Social e Sustentabilidade	Área Administrativa e Financeira
	1 Centro de Investigação não acreditado pela FCT	Instituto de Formação e Consultoria (composto por 5 Escolas)	ISCSP-Cultura	Área de Apoio à Investigação
	14 Laboratórios e Observatórios	Instituto de Estudos Políticos e Estratégicos	ISCSP-Wellbeing	Área de Assuntos Institucionais
		Instituto de Administração e Políticas Públicas	ISCSP-Alumni	Área de Cooperação e Desenvolvimento
		Instituto de Intervenção e Políticas Sociais		Área de Edições e Documentação
				Área de Estudos Graduados
				Área de Estudos Pós-Graduados
				Área de Marketing e Comunicação
				Área de Qualidade e Inovação

Estrutura da Receita

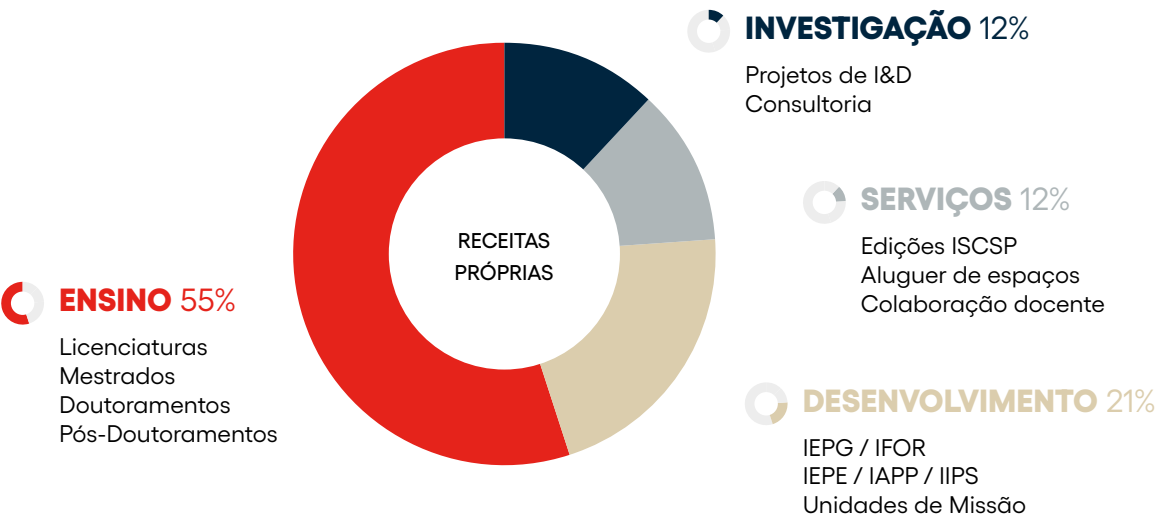
Em 2024 o ISCSP deverá continuar a demonstrar uma elevada capacidade de angariação de receitas próprias.

Tabela 1. Estrutura de fontes de receita do orçamento do ISCSP de 2024

EXECUÇÃO ORÇAMENTAL DA RECEITA		2024
ORÇAMENTO DO ESTADO		38%
RECEITAS PRÓPRIAS (Autofinanciamento + Saldo Transitado)		62%

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



I. Qualidade e Inovação

IS
CS
P

INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS

UNIVERSIDADE DE LISBOA

WWW.ISCSP.U LISBOA.PT

117
ANOS

INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Exige o teu melhor

UMA
CULTURA
DE
PROXIMIDADE

RESERVADO

Qualidade e Inovação

Após vários anos de desafios impactantes a nível da gestão da qualidade e inovação no ISCSP, de que se destacam os processos de certificação do sistema de gestão da qualidade do Instituto pela A3ES e as circunstâncias de operação durante os anos da pandemia, a área da Qualidade e Inovação foca-se agora nas pessoas, dando prioridade a objetivos ao nível do bem-estar e da conciliação vida académica/profissional/pessoal. 2024, sendo um ano de final de ciclo, e, naturalmente, um de balanço e consolidação de objetivos e atividades deixa, ainda, espaço à Inovação no tocante à gestão da qualidade fomentadora de ambientes institucionais saudáveis. Cabe, agora, agregar as múltiplas e diversas ações que o ISCSP tem promovido nesse sentido num programa para a conciliação como vetor de responsabilidade social. Obter reconhecimento externo que acredite o ISCSP como instituição que valoriza a conciliação é, assim, um dos objetivos cimeiros de 2024 no que, novamente, o ISCSP se assumiria pioneiro no universo das instituições portuguesas de ensino superior.

Nos restantes eixos de atuação, a área da Qualidade e Inovação marca 2024 como baliza de consolidação e/ou término de projetos em curso como, por exemplo, a migração dos inquéritos regulares de satisfação para o sistema FenixEdu ou a criação dos *workflows* e procedimentos dos processos-chave do SGQ-ISCSP que ficam concluídos. Por fim, pela sua natureza circular, processos existem que continuarão a sua implementação e subsequente monitorização, nomeadamente no tocante às ações de melhoria contínua como, por exemplo, planos de formação para recursos humanos, desmaterialização administrativa, gestão documental e valorização de políticas institucionais de sustentabilidade.

As traves-mestras deste programa encontram-se, sob forma genérica, no quadro seguinte e melhor pormenorizadas na secção dedicada às áreas operacionais.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promoção da Qualidade e da Inovação a nível do desenvolvimento organizacional	1. Obter reconhecimento externo na área da conciliação entre vida profissional e pessoal.	1.º semestre
	2. Manter as iniciativas de promoção de bem-estar.	Anual
	3. Reforçar o plano de formação interna para colaboradores docentes e não-docentes.	
	4. Identificar oportunidades para ganhos de desmaterialização administrativa.	
Valorização da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade	1. Criar um sistema de Gestão da Responsabilidade Social.	Anual
	2. Integrar a política de responsabilidade social e sustentabilidade do ISCSP no respetivo sistema de gestão.	
Manutenção dos mecanismos do Sistema de Gestão da Qualidade	1. Acompanhar e avaliação de ações de melhoria.	Anual
	2. Operacionalizar o uso de <i>dashboards</i> para acompanhamento de ações de inovação.	
	3. Otimizar o sistema de gestão documental.	
	4. Monitorizar os procedimentos dos processos chave do SGQ-ISCSP.	
Otimização dos processos de avaliação em Qualidade e Inovação	1. Implementar o Plano de Ações de Melhoria decorrente de processo CAF de autoavaliação institucional.	1.º trimestre
	2. Manter as reuniões de proximidade com os representantes dos alunos.	Anual
	3. Consolidar o uso do Módulo de Inquéritos do sistema FenixEdu.	
	4. Rever o separador Qualidade no <i>website</i> do ISCSP.	1.º semestre



Exige o teu melhor



II. Atividades de Ensino e Investigação

Ensino

Em 2024 a estratégia do ISCSP visa a excelência académica e o sucesso escolar dos seus estudantes. Assim, as dinâmicas em curso vão envolver a promoção da visibilidade externa e a divulgação da oferta formativa; a articulação entre os II e III ciclos de estudo e a investigação; o desenvolvimento de iniciativas que promovem a integração dos estudantes na comunidade académica como forma de reduzir o abandono e aumentar o sucesso e ainda melhorar a sua experiência global; o aumento da capacidade de resposta dos serviços e também a promoção da estreita articulação entre os órgãos e os serviços.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforço da qualidade do processo ensino-aprendizagem	1. Reforçar o apoio às Unidades de Coordenação na prossecução da sua missão através do fornecimento constante de indicadores estatísticos relevantes para a adequada tomada de decisão.	Anual
	2. Estreitar a cooperação com os Órgãos, designadamente o Conselho Científico e o Conselho Pedagógico, no desenvolvimento de propostas de metodologias de ensino inovadoras que em simultâneo incorporem as ferramentas digitais disponíveis e aumentem a motivação dos estudantes.	
	3. Criar e mecanismos de combate ao abandono escolar e redução do insucesso.	2.º semestre
	4. Incentivar a presença dos estudantes de II e III ciclos em projetos de investigação relevantes para a sociedade civil e que se possam traduzir em publicações de relevância científica.	Anual
	5. Reforçar a aposta na ligação entre a academia e a sociedade civil através da realização de trabalhos finais de mestrado em contexto empresarial, em organismos públicos, privados e organizações internacionais.	
	6. Continuar a apostar na divulgação de informação relativa a ações de formação oferecidas pela ULisboa.	
	7. Reforçar a aposta na internacionalização do corpo docente mediante o recurso a programas de mobilidade e parcerias com instituições com matriz de ensino semelhante à oferecida no ISCSP.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promoção e divulgação da oferta educativa	1. Manter a realização de eventos internos de divulgação e receção aos estudantes e candidatos de todos os ciclos como por exemplo a realização do “Open Day” e da receção aos candidatos Maiores de 23 anos.	1.º semestre
	2. Assegurar a presença do ISCSP em diversas feiras de divulgação da oferta educativa tendo como objetivos: (i) aumentar a visibilidade do ISCSP e dar a conhecer o ensino de excelência que é praticado; (ii) aumentar a captação de estudantes internacionais; (iii) <i>follow-up</i> das <i>leads</i> angariadas.	
	3. Promover a divulgação das licenciaturas em estreita articulação com uma rede de ex-alunos para potenciar o número de candidatos e ingressos em 1.ª opção nos cursos de I ciclo do ISCSP.	
	4. Continuar a candidatura de cursos de II e III ciclo a acreditação internacional, tendo em vista o reforço da sua qualidade, bem como do reconhecimento e da visibilidade externas.	Anual
Aumentar o grau de desmaterialização dos processos com afetação positiva na capacidade de resposta dos serviços	1. Continuar a implementação em FenixEdu de circuitos de gestão de processos que envolvam as Unidades de Coordenação, os Órgãos de Gestão e a restante comunidade docente.	Anual
	2. Continuar a reforçar as competências digitais dos colaboradores técnico-administrativos, com enfoque nas plataformas em utilização no ISCSP (FenixEdu, SAP, Moodle, Urkund, Draftable e outras).	
	3. Permitir que comunidade docente tenha acesso ao sistema de gestão de espaços, procurando aumentar a eficiência na receção e gestão de reservas de salas de aula.	1.º semestre
	4. Concluir o processo de desmaterialização do arquivo digital das classificações dos estudantes, agilizando a consulta da informação, sem comprometer a salvaguarda e a segurança dos dados.	Anual
Reforço das iniciativas de integração e acompanhamento dos estudantes	1. Desenvolver, em estreita cooperação com a Reitoria da ULisboa, o projeto de “Promoção de Sucesso e Redução de Abandono no Ensino Superior”.	Anual
	2. Dinamizar o Gabinete de Apoio ao Estudante Internacional, alargando a abrangência da sua atuação, dotando-o de recursos indispensáveis ao seu funcionamento e reforçando a divulgação das suas atividades.	
	3. Reforçar os contactos com as estruturas representativas dos estudantes, estimulando uma participação ainda mais ativa na calendarização das provas de avaliação.	
	4. Desenvolver atividades de integração dos estudantes internacionais que ingressem no ISCSP em 2024/25.	2.º semestre
	5. Promover a diversidade, a equidade e a inclusão no campus.	Anual

Organização e Avaliação da Oferta Formativa

A opção estratégica do ISCSP em matéria de formação conferente de grau tem passado, e continuará a passar, pela consolidação da sua oferta, afirmando este Instituto como uma escola de referência na formação graduada e pós-graduada em ciências sociais e políticas a nível nacional e internacional.

Enquadrada por um processo contínuo de garantia da qualidade e de avaliação interna e externa, esta oferta formativa prosseguirá em 2024 o seu percurso de desenvolvimento e consolidação, designadamente em termos dos percursos de fileira.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promover a relevância, qualidade e racionalização da oferta formativa	1. Colaborar com as Unidades de Coordenação, assim como com outras estruturas internas, nomeadamente, a AEG, a AEPG, AGQ e Saídas Profissionais, na monitorização do funcionamento dos ciclos de estudo com vista à garantia da sua qualidade formativa e relevância externa.	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 respetiva gestão.	
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 de cursos que entrarão no seu próximo ciclo de avaliação em 2024/25.	2.º semestre
	2. Acompanhar e apoiar o processo de avaliação externa do novo doutoramento em Políticas e Gestão de Recursos Humanos.	



Investigação

As atividades de investigação visam continuar a aumentar e melhorar os resultados da investigação de excelência e contribuir para o desenvolvimento científico, numa perspetiva internacional, com impacto social.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Aumentar a produção científica e melhorar a sua ligação ao ensino	1. Aumentar o número de projetos de investigação financiados por entidades nacionais e internacionais.	Anual
	2. Aumentar o número de artigos científicos, em áreas de referência, em revistas científicas de excelência.	
	3. Aumentar a contribuição dos estudantes de doutoramento nos <i>outputs</i> científicos, nomeadamente nos artigos científicos em revistas de referência.	
	4. Promover e reforçar a internacionalização de todas as atividades de investigação.	
Aumentar o impacto social da investigação	1. Desenvolver e disseminar o impacto social da investigação, nos projetos de investigação, bem como nas publicações e restantes atividades científicas.	Anual
	2. Aumentar e melhorar a ligação à sociedade através da promoção da investigação e atividades de <i>outreach</i> .	
	3. Apoiar a recolha de dados e o desenvolvimento de indicadores sobre o impacto social da investigação.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Melhorar o acesso aberto, a divulgação e a política de dados da investigação	1. Melhorar a divulgação dos conteúdos e informação científica no <i>website</i>. 2. Aumentar a visibilidade da investigação produzida, através da disponibilização das publicações e <i>outputs</i> científicos em acesso aberto. 3. Iniciar a implementação do sistema de gestão de informação científica. 4. Promover uma política de dados da investigação.	Anual
Estimular os serviços de apoio à investigação	1. Promover e diversificar a formação técnica e os recursos. 2. Dinamizar o apoio técnico e científico para as atividades de investigação. 3. Apoiar a implementação do sistema de gestão de informação científica e de ciência aberta.	Anual



CAPP

Centro de Administração e Políticas Públicas

O Centro de Administração Pública e Políticas Públicas é uma unidade de investigação do ISCSP, classificada como excelente pela FCT, 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. Reúne um amplo leque de especialistas da administração e políticas públicas, da ciência política, das relações internacionais, dos estudos estratégicos, da sociologia, da antropologia, da economia, da comunicação, da gestão e dos recursos humanos.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Fortalecer a ligação entre ensino e investigação	1. Apoiar projetos estratégicos de ligação entre o ensino e a investigação.	Anual
	2. Apoiar a concretização dos projetos financiados.	
	3. Abrir concursos para bolsas de investigação, enquadradas nos projetos CAPP aprovados em 2023.	1.º trimestre
	4. Realizar o <i>Open Day</i> CAPP para apresentação e captação de alunos de doutoramento para o desenvolvimento de investigação focal para o CAPP.	1.º semestre
Promover maior integração e foco temático à pesquisa	1. Reestruturar e reconfigurar os grupos de investigação e das linhas de investigação, com a colaboração das Unidades de Coordenação e dos investigadores doutorados do CAPP.	1.º semestre
	2. Promover 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).	Anual
	3. Apoiar a candidatura de projetos, promovendo a diversificação das fontes de financiamento.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Incrementar a formação para a investigação	1. Lançar o Programa de Iniciação à Investigação que inclui: (i) Oficinas de escrita científica; (ii) <i>Workshops</i> para desenvolvimento de artigos científicos; (iii) <i>CAPP Research Seminars</i>. 2. Organizar formação específica sobre políticas públicas.	Anual
Dinamizar a Comunicação de Ciência do CAPP, contribuindo para o reforço da visibilidade externa (do CAPP e do ISCSP)	1. Implementar um plano de comunicação <i>online</i> para o CAPP. 2. Organizar e apoiar a organização de eventos científicos e de serviço à comunidade sobre temas relevantes para a missão do CAPP. Entre os quais: (i) Apresentação de resultados dos projetos temáticos do CAPP; (ii) VII Congresso Lusófono de Gestão de Recursos Humanos e Administração Pública. 3. Criar uma linha editorial CAPP (e.g., ebook, relatórios de projetos, <i>research in brief</i>, <i>policy papers</i>).	Anual



CIEG

Centro Interdisciplinar de Estudos de Género

Em 2024, 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. Salientam-se como principais eixos estratégicos a produção de conhecimento científico e sua disseminação, a aposta crescente no impacto científico e social da produção científica e a internacionalização das diferentes atividades. No âmbito destes eixos, adquirem particular destaque a realização do III Congresso Internacional do CIEG, a publicação do *International Handbook of Feminisms and Gender Studies: Convergences, Divergences and Pluralities* (Ed. Routledge), e a elaboração do Plano Estratégico para o quadriénio 2025/29.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Prosseguir a atividade de investigação	1. Acompanhar os projetos de investigação em curso, financiados por instituições nacionais e internacionais. 2. Submeter novos projetos de investigação a diferentes fontes de financiamento, enquanto promotor ou parceiro, destacando fontes de financiamento internacional (ex: Horizonte Europa, La Caixa, FCT). 3. Continuar a participação em redes internacionais (RINGS, ATGENDER, COST, EUPRERA) e formalização de novas participações (ESA). 4. Continuar o acolhimento de estadias de investigação internacionais sob supervisão de membros do Centro, promovendo a organização de eventos e publicação de artigos.	Anual

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Aumentar a publicação internacional	1. Apoiar e incentivar a publicação de artigos em língua inglesa, em bases de dados indexadas (ex: WoS Core Collection, Scopus ou SciELO).	Anual
	2. Publicar e lançar o <i>International Handbook of Feminisms and Gender Studies: Convergences, Divergences and Pluralities</i> (Ed. Routledge, Coord. Anália Torres, Paula Campos Pinto, Jeff Hearn e Tamara Shefer), juntando capítulos de autores/as, de diferentes partes do mundo (Europa, África, Ásia e América do Sul).	1.º semestre
	3. Lançar três publicações no âmbito da Coleção Estudos de Género (Edições ISCSP) – duas resultantes do II Congresso Internacional do CIEG (ebook <i>Estudos de Género, Feministas e sobre as Mulheres: Reflexividade, Resistência e Ação</i> e o livro <i>Género, Conhecimento, Resistências e Ação</i>); e o livro resultante da Conferência do X Aniversário do CIEG.	Anual
Prosseguir a atividade formativa	1. Continuar a oferta do doutoramento em Estudos de Género (DEG) e abertura da 7.ª edição, a decorrer no ISCSP-ULisboa.	Anual
	2. Realizar a 4.ª edição do Curso de Formação Especializada para o Ministério da Defesa Nacional e planeamento e continuação da oferta da Pós-Graduação e dos Cursos Especializados em Igualdade de Género, direcionados para públicos específicos.	
	3. Orientar e apoiar as atividades de investigação desenvolvidas por estudantes de mestrado e doutoramento com projetos registados no CIEG, nomeadamente através da realização de <i>workshops</i> .	
Aumentar o impacto científico e social	1. Realizar o III Congresso Internacional do CIEG.	1.º trimestre
	2. Realizar conferências no âmbito de projetos de investigação em curso.	Anual
	3. Continuar as sessões do ciclo Género em Debate e dos <i>workshops</i> de investigação.	
	4. Participar em encontros científicos nacionais e internacionais.	
	5. Desenvolver um plano de comunicação integrado, incluindo: produção de <i>newsletter</i> semestral; continuação da atualização do <i>website</i> , Facebook e canal de Youtube; lançamento de perfil no LinkedIn; produção e edição de <i>podcast</i> ; produção e disseminação de <i>factsheets</i> .	
Reforçar a equipa do Centro	1. Consolidar o secretariado científico através da contratação de um/a técnico/a superior com grau de doutoramento e abertura de uma bolsa de investigação para grau de mestre.	1.º semestre
	2. Incluir 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 2024, 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	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.	Anual
Aumentar o impacto social e a visibilidade	1. Continuação da coorganização dos <i>Xavier Research Center Seminar Series</i>, em parceria com Xavier Research Center for Memory and Identity da University of Saint Joseph de Macau. 2. Financiamento de deslocações para participação em conferências. 3. Organização de outras conferências, seminários e aulas abertas com a presença de especialistas nacionais, internacionais e embaixadores. 4. Promoção e atualização do <i>website</i> e redes sociais, ciclo de cinema, e estímulo aos investigadores para participação nos <i>media</i> (televisão e imprensa).	Anual

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforço da identidade e internacionalização	1. Potenciar o crescimento dos Estudos Asiáticos em Portugal. 2. Desenvolvimento de novos projetos de investigação científica, incluindo o lançamento de um <i>call</i> para jovens investigadores. 3. Reforço da integração e participação do centro em redes internacionais. 4. Introdução de novas áreas temáticas (introdução da linha de investigação sobre “Relações China-África”). 5. Aprofundar as parcerias estabelecidas com instituições nacionais, europeias (LSE – Reino Unido e FMES – França) e internacionais (University of Macao, City University of Macau, CASS – China, IKMAS, Malaysia, entre outras).	Anual
Ligação ensino-investigação	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 <i>IO Research Workshops</i>.	Anual



Internacionalização e Ligação à Sociedade

A expectativa é que o contexto nacional e internacional continue a ser bastante desafiador, com fortes impactos económicos e no poder de compra individual, exigindo cada vez mais ações de adaptação por parte das instituições de ensino superior.

Assim, no campo da internacionalização continuaremos a estimular, na medida do possível, a cooperação, estimulando as ligações já próximas e enraizadas. Mantemos especial ligação ao Brasil e a Angola sendo possível aprofundar experiências conjuntas em cursos à medida e em cursos já bem consolidados na nossa oferta formativa. As rotinas de cooperação estabelecidas de forma proficiente nos últimos anos permitem, de forma confiada, a continuidade de parcerias com estes países da CPLP e favorece a troca de saberes e práticas letivas, em júris de diferentes ciclos ou mesmo contactos administrativos.



Continuaremos a manter ligações privilegiadas com Moçambique, São Tomé e Príncipe, Cabo Verde e Timor, com quem também temos tradição de cooperação.

A nível nacional, continuaremos a apostar na ligação à sociedade civil. No âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e dos fundos estruturais do 2020-2030, há possibilidade de ir ao encontro de diversas instituições, designadamente respondendo a solicitações quer da Área Metropolitana de Lisboa (AML), quer da CCDR-LVT, como também de autarquias a título individual.

O nosso reportório de cursos não conferentes de grau académico, inserido nas duas Unidades de Missão — o Instituto de Estudos Pós-Graduados (IEPG) e o Instituto de Formação e Consultoria (IFOR) — estarão ao serviço desse mercado nacional ainda cheio de potencialidades.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a ligação à sociedade civil	1. Promover a oferta formativa e projetos de consultoria junto das instituições do poder local e de instituições parceiras da sociedade civil, oferecendo condições especiais.	Anual
	2. Identificar instituições com quem o ISCSP tenha protocolo e que sejam estratégicas para a oferta do IEPG e IFOR.	1.º semestre
	3. Reforçar a prestação de serviços na área da implementação e avaliação de políticas públicas, com enfoque no setor do social e solidário.	Anual
Consolidar parcerias no espaço lusófono	1. Aumentar a realização de cursos de formação especializada para entidades do espaço lusófono.	Anual
	2. Identificar parceiros institucionais já existentes, nomeadamente de Angola e do Brasil, com vista à apresentação de diversas propostas de realização de formação especializada.	
Reforçar a prestação de serviços	1. Aumentar o número de projetos de consultoria e de investigação-ação.	Anual
	2. Identificar oportunidades de candidatura, através de uma interação mais proativa com as entidades com quem temos protocolos e de uma consulta regular e sistemática do portal Base.Gov.	
Reforçar a articulação com o ISCSP-Alumni	1. Reforçar o papel da ISCSP-Alumni na promoção da oferta do IEPG e IFOR.	1.º semestre
	2. Reestruturar as condições especiais de descontos existentes.	1.º trimestre
	3. Divulgar a oferta formativa, assim como os estudos e os projetos de consultoria realizados, junto da comunidade ISCSP-Alumni.	Anual



 [iscsp.ulisboa](https://www.facebook.com/iscsp.ulisboa)
 [iscsp_ulisboa](https://www.instagram.com/iscsp_ulisboa)
 [ulisboa-iscsp](https://www.linkedin.com/company/ulisboa-iscsp)
 [playbyiscsp](https://www.youtube.com/channel/UCpbyiscsp)

ISCSP
INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Exige
o teu melhor

UMA CULTURA
DE PROXIMIDADE

ISCSP

Exige o

Exige o teu melhor

III.

Atividades das Unidades de Desenvolvimento

INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

teu melhor



ISCSP.ULISBOA.PT

IS
CS
P

INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Esige o teu

IEPG

Instituto de Estudos Pós-Graduados

O ISCSP-IEPG, enquanto estrutura dedicada à prestação de serviços à Sociedade no campo de formação ao longo da vida, terá como grande objetivo em 2024 proporcionar formação de qualidade a participantes individuais, mas, cada vez mais, a participantes individuais com compromisso institucional financeiro das suas entidades de origem. Assim, propõem-se para o ano de 2024 os seguintes objetivos e inerentes principais ações e atividades a desenvolver:

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a captação de recém-diplomados do ISCSP	1. Manter as sessões de esclarecimento realizadas aos alunos finalistas de I ciclo.	1.º semestre
	2. Reforçar a divulgação da oferta formativa aos alunos recém-diplomados do ISCSP.	Anual
	3. Reforçar a divulgação das condições especiais para recém-diplomados do ISCSP.	
Reforçar o mercado institucional	1. Identificar um conjunto de instituições da Administração Pública Central e Local para serem contactadas, oferecendo condições especiais.	1.º trimestre
	2. Reforçar a informação sobre as condições <i>corporate</i> nos meios digitais.	
Reforçar a articulação com o ISCSP-Alumni	1. Reforçar o papel da ISCSP-Alumni na promoção da oferta pós-graduada do ISCSP.	Anual
	2. Reestruturar as condições especiais de descontos existentes.	1.º semestre
	3. Divulgar a oferta formativa não conferente de grau nos eventos organizados pela ISCSP-Alumni.	1.º trimestre
Reforçar a qualidade dos serviços de apoio	1. Reforçar a personalização de serviço, quer através de maior interação à distância com os <i>stakeholders</i> , quer presencialmente.	Anual

IFOR

Instituto de Formação e Consultoria

O ISCSP-IFOR continuará a procurar antecipar as necessidades do mercado, ao nível institucional e individual, quer com a oferta de formação especializada, quer com a realização de estudos e projetos de consultoria que coloquem as competências do nosso corpo de docentes e investigadores ao serviço das entidades governamentais, das empresas e da sociedade civil, ao nível nacional e internacional. A aposta será no mercado institucional identificando parceiros potenciais para a área da oferta especializada, atendendo a que se antecipa que a procura individual, em 2024, continuará a estar fortemente coartada pelo contexto económico. Em paralelo far-se-á um reforço do investimento na divulgação, que dê notoriedade aos cursos de formação especializada, permitindo alcançar novos públicos internos e externos.

O ISCSP-IFOR deve manter uma marca de qualidade e presença junto do mercado, respondendo a essa interação de forma muito assídua, mais personalizada e competente.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Priorizar o mercado institucional	1. Reestruturar a oferta formativa, adequando ao mercado institucional.	1.º Trimestre
	2. Reduzir o número de CFE em oferta.	
	3. Reforçar a informação sobre as condições <i>corporate</i> nos meios digitais de publicidade.	
Reforçar a captação de recém-diplomados do ISCSP	1. Manter as sessões de esclarecimento realizadas aos alunos finalistas de I ciclo.	1.º Semestre
	2. Reforçar a divulgação da oferta formativa aos alunos recém-diplomados do ISCSP.	
	3. Reforçar a divulgação das condições especiais para recém-diplomados do ISCSP.	
Reforçar a dimensão de prestação de serviços	1. Aumentar o número de cursos de especialização contratualizados por instituições nacionais e internacionais.	Anual
	2. Aumentar o número de projetos de consultoria com entidades nacionais e internacionais.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a articulação com o ISCSP-Alumni	1. Reforçar o papel da ISCSP-Alumni na promoção dos cursos de especialização e das competências existentes para a realização de estudos e projetos de consultoria.	1.º semestre
	2. Reestruturar as condições especiais de descontos existentes.	1.º trimestre
	3. Divulgar a atividade de formação e consultoria desenvolvida no IFOR nos eventos organizados pela ISCSP-Alumni.	Anual
Reforçar a qualidade dos serviços de apoio	1. Reforçar a personalização de serviço, quer através de maior interação à distância com os <i>stakeholders</i> , quer presencialmente.	Anual



IAPP

Instituto de Administração e Políticas Públicas

O IAPP – Instituto de Administração e Políticas Públicas, foi criado em 2019 e desenvolve atividades nas seguintes áreas: formação avançada, consultoria, transferência de conhecimento, cooperação e divulgação científica e técnica. O IAPP pretende realizar durante 2024, as seguintes atividades:

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Manter a formação avançada na área da Administração Pública	1. Coordenar a 9.ª edição da Pós-Graduação em Contabilidade e Gestão Pública.	1.º trimestre
	2. Coordenar a 5ª edição da Pós-Graduação em Administração e Gestão Financeira Pública.	
	3. Coordenar a 6.ª edição da Pós-Graduação em Contratação Pública.	
Reforçar a cooperação internacional	1. Colaborar com universidades e associações internacionais na área da Administração Pública ao nível da União Europeia. Destacam-se as seguintes: European Group for Public Administration (EGPA), International Political Science Association (IPSA), International Institute for Asian Studies (IIAS).	Anual
	2. Colaborar com universidades e associações internacionais na área da Administração Pública ao nível da CPLP. Destacam-se as seguintes: Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC); Fundação Getúlio Vargas (FGV), Universidade Federal do Cariri (UFCA); Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP); Universidade Federal de Viçosa (UFV).	
	3. Concluir o processo de acreditação internacional do Mestrado em Administração Pública e do Mestrado em Gestão e Políticas Públicas pela International Commission on the Accreditation of Public Administration (ICAPA).	
	4. Apostar na formação especializada de alto nível com entidades de referência da Administração Pública dos países da CPLP.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar parcerias estratégicas com entidades core de Administração Pública com vista a estudos/projetos conjuntos	1. Dinamizar 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 do Ministério da Economia (SGME); Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM); Instituto Nacional de Administração (INA); Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública (ESPA). 2. Dinamizar a prestação de serviços de consultoria especializada na área da administração e políticas públicas.	Anual
Promover a divulgação de conhecimentos científicos	1. Colaborar na organização do VII Congresso Lusófono de Gestão de Recursos Humanos e Administração Pública 6.ª edição da Conferência Anual Administração Pública Portuguesa no Século XXI. 2. Colaborar 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 torna esta unidade de desenvolvimento muito dependente da conjuntura internacional, nomeadamente nos países da CPLP. A expectativa é que em 2024 a procura internacional comece a recuperar os níveis pré-pandémicos, pelo que a prioridade passará 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. Preparar nova oferta formativa, privilegiando o mercado da CPLP.	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: (i) ações de supervisão para trabalhadores sociais; (ii) consultas de mediação social, mediação familiar e aconselhamento familiar; (iii) consultoria, assessoria e desenvolvimento de projetos nas áreas da intervenção social e das políticas sociais; (iv) ensino pós-graduado e especializado nas mesmas áreas.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a formação pós-graduada e especializada na área da intervenção e políticas sociais	1. Coordenar a 6.ª edição Curso de Formação Especializada Supervisão em Serviço Social.	1.º trimestre
	2. Coordenar a 1.ª edição Curso de Formação Especializada Co-Construção de Instrumentos Técnico-Científicos em Serviço Social.	
	3. Coordenar um seminário anual sobre supervisão, desenvolvimento profissional e organizacional na área da intervenção e políticas sociais.	1.º semestre
	4. Coordenar a 1.ª edição da Pós-Graduação em Supervisão e Desenvolvimento Profissional em Serviço Social na Área do Envelhecimento.	2.º semestre
	5. Propor a criação de uma Pós-Graduação em Gestão de Instituições e Respostas Sociais.	
	6. Coordenar a 1.ª edição do Curso de Formação Especializada em Comunicação e Empatia na Intervenção Social.	
	7. Coordenar a 1.ª edição do Curso de Formação Especializada em Abordagens Sociais à Criminalidade.	
	8. Coordenar a 1.ª edição do Curso de Formação Especializada em Introdução à Mediação Familiar.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a prestação de serviços à comunidade	1. Dar início à conceção de um projeto de investigação com vista à realização de um diagnóstico de necessidades de assessoria, consultoria e supervisão junto de organizações sociais públicas e privadas, em colaboração com a UCSSPS. 2. Propor a realização de projetos de supervisão e de consultoria à medida para as organizações e divulgação destes serviços junto de outras instituições. 3. Desenvolver serviços especializados de consultoria, para o acompanhamento da conceção, implementação, monitorização e avaliação de projetos, programas e medidas de política social. 4. Desenvolver a oferta de serviços de supervisão profissional individual e em grupo para profissionais da área da intervenção social.	Anual





Exige o teu melhor



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 2024 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
Continuar a reforçar os mecanismos de controlo interno	1. Atualizar o manual de controlo interno e assegurar a aplicação dos respetivos procedimentos.	2.º trimestre
Motivar os recursos humanos	1. Reforçar as equipas dos serviços cujas estruturas se debilitaram no último biênio.	Anual
Aumentar a eficiência no circuito administrativo na área de recursos de humanos	1. Desmaterializar os processos relacionados com a assiduidade e gestão de dados pessoais otimizando o Portal do Colaborador. 2. Disponibilizar aos colaboradores do ISCSP formação sobre a utilização do Portal do Colaborador.	1.º trimestre
Melhorar os mecanismos de comunicação	1. Desenvolver novos indicadores para melhorar a informação de apoio à tomada de decisão dos órgãos de gestão. 2. Operar metodologias que permitam uma melhor transmissão de informação entre as várias áreas operacionais e colaboradores.	Anual

AQI

Área da Qualidade e Inovação



O plano de atividades da Área da Qualidade e Inovação (AQI) para 2024 centra-se nas ações a desenvolver para a concretização dos objetivos estratégicos definidos para a vertente da Qualidade e Inovação.

2024 é um ano de final de ciclo para o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ-ISCSP), pelo que se impõe um balanço deste último quadriénio, com a respetiva revisão e atualização dos seus objetivos e documentos estratégicos. O grau de maturidade do SGQ-ISCSP permite-nos agora dar início ao desafio de criar um sistema integrado de gestão da qualidade, conciliação e responsabilidade social.

Contudo, será também um ano em que se pretende evidenciar as diversas ações que o ISCSP tem encetado para a promoção e valorização da conciliação da vida profissional/académica, familiar e pessoal.

Em 2024 pretende-se, igualmente, evidenciar as ações e iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade que o ISCSP tem vindo a desenvolver, bem como a sua contribuição para a redução da pegada ecológica.

No quadro abaixo apresentam-se os objetivos e principais ações a desenvolver pela AQI em 2024:

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promoção da Qualidade e da Inovação a nível do desenvolvimento organizacional	1. Promover iniciativas de saúde e bem-estar para os colaboradores e alunos.	Anual
	2. Implementar o Sistema de Gestão da Conciliação do ISCSP, com vista à promoção da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.	
	3. Preparar o processo de candidatura do ISCSP à certificação do seu Sistema de Gestão da Conciliação.	1.º semestre
	4. 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
	5. Identificar oportunidades para ganhos de desmaterialização administrativa.	
	6. Consolidar o trabalho desenvolvidos pelos vários grupos de trabalho do ISCSP (ex.: equipa de inovação, grupo privacidade) para a partilha de boas práticas e identificação de oportunidades de melhoria.	
	7. Implementar um programa de desenvolvimento organizacional, identificando os eixos/vertentes prioritários no ISCSP.	2.º semestre

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Valorização da Responsabilidade Social e da Sustentabilidade	1. Desenvolver o Sistema de Gestão da Responsabilidade Social do ISCSP.	Anual
	2. Preparar o processo de integração do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social no Sistema de Gestão da Qualidade do ISCSP, com vista à criação de um sistema integrado de gestão da qualidade.	2.º semestre
	3. Desenvolver mecanismos para a monitorização da redução da pegada ecológica do ISCSP.	Anual
	4. Implementar o Plano de Segurança Interno e organização de simulacros no ISCSP.	
	5. Preparar e organizar as mudanças estruturais necessárias ao funcionamento do Núcleo de Sustentabilidade e Responsabilidade Social, previsto no âmbito das alterações orgânicas.	1.º semestre
Manutenção dos mecanismos do Sistema de Gestão da Qualidade	1. Rever e atualizar os mecanismos para o acompanhamento, monitorização e avaliação das ações de melhoria.	Anual
	2. Operacionalizar a utilização de <i>dashboards</i> para a monitorização da inovação no ISCSP e apoio à decisão estratégica.	
	3. Otimizar o Sistema de Gestão Documental (Filedoc), através da integração de novos <i>workflows</i> , circulações e documentos.	
	4. Rever e atualizar o Sistema de Gestão da Qualidade do ISCSP, com vista à integração do Sistema de Gestão da Conciliação e do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, num único Sistema Integrado de Gestão da qualidade.	
	5. Rever e monitorizar os processos e procedimentos do SGQ-ISCSP.	
Otimização dos processos de avaliação em Qualidade e Inovação	1. Implementar o Plano de Ações de Melhoria decorrente do processo diagnóstico organizacional (Modelo CAF Educação) realizado em 2023.	Anual
	2. 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.	
	3. 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
	4. Rever e atualizar o separador Qualidade no <i>website</i> do ISCSP.	1.º semestre

AEG

Área de Estudos Graduados



A Área de Estudos Graduados, enquanto serviço responsável pela gestão dos cursos de I ciclo, pretende para 2024 reforçar a sua capacidade de resposta às solicitações que lhe são endereçadas, capacitando os seus colaboradores e aprofundando o seu conhecimento acerca da comunidade para atuar melhor em função das necessidades demonstradas pelos estudantes. Um dos eixos estratégicos será também o reforço da presença nas iniciativas de divulgação da oferta educativa do ISCSP com o intuito de aumentar a procura em primeira opção.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar as iniciativas de captação de estudantes de I ciclo	1. Estabelecer contacto com Escolas Secundárias tendo em vista a realização de visitas de divulgação da oferta educativa.	1.º trimestre
	2. Reforçar a participação em feiras de ensino superior a nível nacional.	1.º semestre
	3. Criar mecanismos de avaliação do impacto da participação em feiras associadas ao Ensino Superior.	
	4. Organizar o “Dia dos Maiores de 23” para apoiar os candidatos ao ingresso no ano de 2024.	2.º trimestre
	5. Aumentar o número de ingressos em 1.ª opção.	3.º trimestre
Melhorar o funcionamento interno da Área e aumento da capacidade de resposta às solicitações dos estudantes	1. Reorganizar o arquivo físico da Área de Estudos Graduados constituindo uma base de dados das classificações.	Anual
	2. Concluir a integração em FenixEdu dos processos de creditação de formação académica e experiência profissional.	3.º trimestre
	3. Automatizar o processo de emissão de declarações de matrícula.	3.º e 4.º trimestres
	4. Promover a rotatividade de tarefas entre colaboradores da Área de Estudos Graduados tendo em vista o aumento da capacidade de resposta global da Área.	Anual
	5. Manter os níveis de satisfação com o serviço prestado pela Área de Estudos Graduados.	
Aprofundar o conhecimento acerca da comunidade de I ciclo e reforço das iniciativas para o seu apoio	1. Reforçar os contactos com as estruturas representativas dos estudantes.	Anual
	2. Estabelecer e um canal de comunicação direta com os estudantes notificando-os das datas mais importantes.	
	3. Monitorizar o abandono escolar não oficializado, através do contacto com os estudantes que não compareçam a qualquer prova de avaliação.	4.º trimestre
	4. Produzir indicadores estatísticos tendo em vista sintetizar as características sociodemográficas da comunidade estudantil, o seu aproveitamento e as suas opções de candidatura.	

AEPG

Área de Estudos Pós-Graduados



Em 2024, a Área de Estudos Pós-Graduados pretende 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. Harmonizar a utilização dos <i>emails</i> institucionais (My ISCSP e/ou Conta ULisboa) nos contactos envolvendo os estudantes, os docentes e a AEPG, salvaguardando as questões relacionadas com a proteção de dados pessoais.	1.º trimestre
	2. Criação de manuais de utilização dos diferentes módulos do FenixEdu.	
Reforçar o processo de desmaterialização administrativa	1. Desmaterializar o circuito de gestão dos processos das provas públicas de mestrado e doutoramento através do FenixEdu, em articulação com as Unidades de Coordenação, o Conselho Científico, os orientadores e os estudantes.	1.º trimestre
	2. Desmaterializar o circuito de gestão dos processos de candidatura a Pós-Doutoramento através do FenixEdu, em articulação com os Centros de Investigação, o Conselho Científico e a Presidência.	2.º trimestre
	3. Implementar o circuito de gestão dos processos de Avaliação/Acreditação de Ciclos de Estudos em Funcionamento (ACEF) e de Pedido Especial de Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudos Não-Alinhados (PÉRA) em articulação com as Unidades de Coordenação.	
Reforçar a divulgação dos cursos de II e III ciclo	1. Realizar o <i>Open Day</i> dos Mestrados.	1.º semestre
	2. Participar em sessões de esclarecimentos e em feiras de promoção da oferta educativa.	
	3. Promover a oferta educativa em <i>websites</i> internacionais para captação de candidatos internacionais.	
	4. Apoiar a apresentação de candidatura dos cursos de mestrado e doutoramento a acreditações internacionais.	Anual
Promoção de competências digitais da comunidade de II e III ciclo	1. Realizar <i>workshops</i> sobre a utilização de ferramentas digitais, nomeadamente: (i) Bases de dados e catálogos bibliográficos; (ii) Urkund; (iii) Normas de formatação e referênciação APA; (iv) Draftable;	Anual

A API

Área de Apoio à Investigação



Nos últimos anos o ISCSP tem-se afirmado como uma instituição de referência na investigação, com três centros de investigação, com reputação, tradição e impacto social nas suas áreas de intervenção, bem como vários Laboratórios e Observatórios. A exigência crescente da gestão da rede de investigação do ISCSP, impôs a necessidade de criação de uma nova área operacional — a Área de Apoio à Investigação (AAPI) — que substitui o Núcleo de Apoio à Investigação (NAI).

2024 será um ano de estruturação e afirmação da AAPI, mas também de continuação do excelente trabalho desenvolvido pelo antigo NAI. Pretende-se continuar a desenvolver mecanismos para aumentar e diversificar as fontes de financiamento internacionais, englobando uma visão mais abrangente das componentes de transferência de conhecimento e impacto social da investigação, com enfoque no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Melhorar a visibilidade e o impacto social da investigação	1. Incrementar a disseminação dos resultados da investigação, através do <i>website</i> e redes sociais.	Anual
	2. Produzir relatórios e sínteses anuais da investigação em formato bilingue e produzir e disseminar um relatório anual sobre o impacto social da investigação do ISCSP.	2.º semestre
	3. Terminar o processo de disseminação da produção científica 2014-2022 em acesso aberto no Repositório da ULisboa e início da disseminação da produção de 2023.	1.º semestre
	4. Planear a introdução nos repositórios da CPLP.	2.º semestre
	5. Reforçar a disseminação de <i>press releases</i> com os resultados da investigação produzida.	Anual
Aumentar e diversificar o financiamento da investigação	1. Apoiar as unidades de I&D no processo de avaliação da FCT.	1.º semestre
	2. Reforçar o apoio aos investigadores na elaboração de candidaturas de projetos de investigação.	Anual
	3. Criar ferramentas de disseminação de oportunidades de financiamento externo.	
	4. Promover a participação em projetos com parceria empresarial e tecnológica.	
	5. (Co)Organizar sessões de formação e informação.	2.º semestre
Reforçar a internacionalização da investigação	1. Promover a celebração de protocolos de cooperação com instituições científicas nacionais e internacionais.	Anual
	2. Incrementar a participação em redes e consórcios internacionais.	
	3. Reforçar o acolhimento de investigadores externos para realização de períodos de investigação e desenvolvimento de projetos científicos.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a ligação entre ensino e investigação	1. Promover a participação de alunos nos projetos de investigação em curso nas unidades I&D.	Anual
	2. Reforçar a disseminação das oportunidades de recrutamento e estágios entre os alunos e unidades de coordenação do ISCSP.	
	3. Reforçar a divulgação dos Prémios de Mérito Científico.	2.º semestre
	4. Disseminar as atividades da investigação nas sessões de boas-vindas a alunos de II e III ciclos.	
	5. Apoiar a elaboração de candidaturas a bolsas de doutoramento FCT e Bolsas Marie-Curie.	Anual
Reforço das competências dos recursos humanos e melhoria contínua	1. Promover a formação dos recursos humanos associados aos centros I&D em novas plataformas científicas e elaboração de candidaturas.	Anual
	2. Monitorizar a qualidade da informação recolhida e tratada nas unidades I&D.	1.º semestre
	3. Capacitar os colaboradores da AAPI através da participação em formações internacionais.	Anual

AAI

Área de Assuntos Institucionais



A atuação da Área de Assuntos Institucionais é bastante diversificada e no desenvolvimento das suas atividades apresenta competências muito abrangentes que envolvem toda a comunidade académica e organizações externas.

Como tem sido seu apanágio, a Área de Assuntos Institucionais irá dar prosseguimento a uma série de objetivos com vista à promoção e desenvolvimento de iniciativas institucionais, bem como da monitorização de várias atividades e projetos desenvolvidos no âmbito das Unidades de Coordenação e Missão do ISCSP.

As principais ações a desenvolver na AAI, passam por uma série de objetivos que visam uma procura constante da resolução da área operacional, possibilitando a aplicação de medidas preventivas e corretivas em tempo útil, que permitam aos trabalhadores que nela se encontram integrados estarem capacitados para apresentar soluções rápidas e eficazes, para os desafios com que se deparam diariamente, cumprindo assim, os objetivos estratégicos da organização.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Prosseguir com a promoção na organização e realização de eventos institucionais com elevado grau de qualidade.	1. Analisar a organização de iniciativas nas suas diversas dimensões, estabelecendo planos estratégicos que possibilitem criar e estreitar relações de cooperação em articulação com toda a comunidade académica e demais intervenientes. 2. Melhorar o planeamento das atividades anuais e organizar estrategicamente os eventos. 3. Fortalecer a capacidade de organização e inovação. 4. Apostar num serviço público de referência, que preste serviços com elevado nível de qualidade, sustentados na qualificação dos seus profissionais. 5. Expandir e sistematizar o serviço nos diversos canais de atendimento, numa lógica transversal e de melhoria contínua.	Anual
Intensificar o processo de desmaterialização da documentação e dos processos bem como da gestão, análise e avaliação do arquivo do ISCSP	1. Continuar a apostar na standardização dos procedimentos, reduzindo a inexistência de tarefas redundantes, promovendo uma maior eficiência. 2. Prosseguir com a promoção da celeridade na disponibilização, acesso e tratamento dos documentos, possibilitando que a mudança na forma de prestação do serviço produza impactos positivos na área. 3. Aperfeiçoar a gestão dos fluxos de informação, partilhando objetivos e metas a alcançar com todos os trabalhadores da AAI, melhorando os canais de comunicação. 4. Reduzir a necessidade de espaço físico para arquivo, possibilitando a mensuração da eficiência de recursos. 5. Definir normas e procedimentos técnicos referentes à classificação, avaliação e preservação do acervo documental.	Anual

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar o apoio às Unidades de Coordenação e de Desenvolvimento do ISCSP	1. Reforçar o apoio às Unidades de Coordenação e de Desenvolvimento do ISCSP apoiando técnica, logística e administrativamente a organização e gestão de iniciativas que decorram pelas Unidades de Coordenação, em articulação com os restantes serviços. 2. Autonomizar o funcionamento do serviço na vertente de gestão dos processos de deslocação do pessoal docente. 3. Fomentar a melhoria da qualidade dos procedimentos em 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	1. Promover e desenvolver o reforço de competências, seguindo procedimentos sistemáticos e estruturados que se traduzam numa maior eficácia nos processos de apoio à tomada de decisão. 2. Desenvolver mecanismos de adaptabilidade nos processos de auxílio à tomada de decisão, considerando diferentes alternativas e opções futuras para a concretização dos objetivos. 3. Promover a partilha de experiências e boas práticas entre colaboradores adstritos ao secretariado dos diversos órgãos de gestão, de maneira a que colaborem mutuamente, para garantir uma melhor execução de todo o serviço relacionado com estes órgãos.	Anual

ACD

Área de Cooperação e Desenvolvimento



A Área de Cooperação e Desenvolvimento, serviço multidisciplinar com as suas valências (Núcleo de Apoio à Formação Avançada e Especializada, Mobilidade Académica e Saídas Profissionais), manterá o desenvolvimento e aprofundamento, em 2024, dos objetivos estratégicos institucionais definidos, continuando a incidir, 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 2024, ainda que marcado por uma situação financeira nacional e internacional débil, com impacto na capacidade financeira individual, 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	1. Reforçar a utilização do FenixEdu para disponibilização documental associada aos diversos públicos-alvo das várias valências, aumentando a menor necessidade de ida presencial aos serviços.	Anual
	2. Consolidar 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.	
Reforçar a promoção de oportunidades de mobilidade internacional	1. Promover uma maior disseminação dos diversos tipos de mobilidade <i>outgoing</i> , a alunos, a técnicos e a docentes, de forma a aumentar gradualmente o número de fluxos executados.	Anual
	2. Disseminar informação sobre a possibilidade de realização de estágios Erasmus para alunos de II ciclo.	
Reforçar a personalização e a ligação aos stakeholders	1. Consolidar diversos projetos de fidelização através de ações específicas, como o Projeto Iscspiano pela Europa, em articulação com a AMC, para efeitos de divulgação de testemunhos nos canais sociais.	1.º semestre
	2. Articular com a AMC para reforçar as iniciativas direcionadas aos alunos e diplomados, as quais são divulgadas através da Plataforma de Saídas Profissionais.	Anual
	3. Realizar o <i>Mobility Pitch</i> e o <i>Career Development Pitch</i> aos alunos de 1.º ano das Licenciaturas, com vista a informar, logo desde o início do seu percurso académico, sobre as oportunidades de mobilidade e de desenvolvimento de carreira.	3.º trimestre

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a obtenção de dados de empregabilidade	1. Desenvolver e implementar as ações previstas no Observatório de Empregabilidade.	Anual
	2. Robustecer a nova Plataforma de Saídas Profissionais através de contactos com entidades empregadoras, correspondendo às necessidades dos alunos, diplomados e entidades externas, trabalhando e reforçando a empregabilidade dos diplomados.	1.º trimestre
Reforçar a visibilidade externa	1. Reforçar a medida <i>OpenDays@</i> , realizando pelo menos duas visitas por ano lectivo, visando a ida de pequenos grupos de alunos de I ciclo a entidades parceiras, para vivenciar um período de trabalho em ambiente profissional.	Anual
	2. Organizar e realizar nova edição do Ciclo de <i>Workshops</i> de Empregabilidade do ISCSP, direcionado a toda a comunidade estudantil, reforçando a ligação com o mercado de trabalho.	4.º trimestre
	3. Realizar uma formação especializada para melhor entrada no mercado de trabalho visando a aquisição ou aperfeiçoamento de competências (<i>soft skills</i>) para os alunos finalistas e recém-diplomados.	1.º trimestre

AMC

Área de Marketing e Comunicação



Concluída a implementação do exigente projeto de *rebranding* da marca “ISCSP-ULisboa”, o ano de 2024 trará o desafio de consolidação do mesmo, através do desenvolvimento de estratégias que visem aumentar a notoriedade e relevância da marca, posicionando-a como uma referência nacional no âmbito das Ciências Sociais e Políticas, e reforçando a aposta na internacionalização, com enfoque na língua portuguesa, e integração na maior universidade do país. O reforço do posicionamento da marca passará também pela reavaliação e redefinição das estratégias de comunicação com os diferentes públicos.

Caberá ainda à Área de Marketing e Comunicação o desafio da conceção e implementação do projeto estratégico de Comunicação Interna, há muito idealizado. Passará pela aposta na melhoria dos circuitos de *link building* na comunicação institucional e na otimização da plataforma MyISCSP como ponto de referência. Em 2024, ganha ainda destaque a constituição do projeto editorial para a *newsletter* institucional.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar o posicionamento da marca “ISCSP-ULisboa”	1. 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
	2. Reavaliar e redefinir a estratégia de comunicação para públicos pré-universitários.	1.º trimestre
	3. Reavaliar e redefinir a estratégia de comunicação para promoção da rede Alumni.	2.º trimestre
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 da Qualidade e Inovação, tendo em vista a atribuição do Selo Bronze.	1.º trimestre
	2. Consolidar a integração visual decorrente dos resultados do projeto de <i>rebranding</i> global da marca “ISCSP-ULisboa”.	
	3. Constituir o projeto editorial para a <i>newsletter</i> institucional.	2.º trimestre
Otimizar os circuitos de comunicação institucional	1. Preparar e concretizar o projeto estratégico de Comunicação Interna.	2.º trimestre
	2. Concretizar a melhoria de circuitos de <i>link building</i> na comunicação institucional, otimizando a plataforma MyISCSP como ponto de referência para Comunicação Interna.	
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

AED

Área de Edições e Documentação



Em 2024, os grandes desafios a enfrentar pela Área de Edições e Documentação sintetizam-se em dois objetivos fundamentais: (i) Consolidar os processos de edição, produção e comercialização das publicações Edições ISCSP, garantindo o tratamento editorial da documentação interinstitucional produzida; (ii) Melhorar de forma progressiva a organização, o tratamento e acessibilidade dos recursos bibliográficos e documentais necessários à gestão do conhecimento, às atividades de ensino e aprendizagem, de investigação e de serviços à comunidade, bem como, priorizar as necessidades de requalificação e reorganização dos espaços e recursos da Biblioteca do ISCSP.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Dinamizar a Livraria e a divulgação das Edições ISCSP	1. Implementar as “Feiras do Livro Temáticas” a ter lugar no espaço da Livraria com promoções numa seleção de livros por áreas do conhecimento das ciências sociais e políticas.	Trimestral
	2. Diversificar o catálogo de produtos à venda na Livraria e na Loja <i>Online</i> com a exposição e comercialização do <i>merchandising</i> “ISCSP”.	2.º semestre
Melhorar o serviço do Centro de Cópias	1. Implementar o recebimento dos serviços com receita, complementando-se o atendimento da Livraria com o Centro de Cópias.	1.º trimestre
	2. Concretização do projeto de instalação de uma unidade profissional de impressão digital e acabamento em linha.	1.º semestre
	3. Dinamização e reorganização do espaço e equipamentos da reprografia, incluindo a decoração de 2 paredes com vinil panorâmico.	1.º trimestre
Melhorar o serviço prestado pela Biblioteca	1. Dinamizar e qualificar os recursos humanos afetos à Biblioteca.	Anual
	2. Reorganizar e requalificar as infraestruturas e recursos técnicos da Biblioteca.	
	3. Garantir a implementação de uma política de gestão de coleções, assegurando a curadoria, preservação e difusão do património científico e documental do ISCSP.	
Consolidar o número de publicações Edições ISCSP e documentos institucionais editados	1. Melhorar a capacidade de resposta do Núcleo de Edições aos processos de publicação das Edições ISCSP e restante documentação interinstitucional.	Anual
	2. Intensificar o processo de preparação gráfica e tratamento tipográfico de formulários e documentação afim, em formato digital ou impresso, dos serviços técnicos e administrativos.	



Exige o teu melhor



V.
**Atividades das
Unidades de Missão**

ISCSP

Responsabilidade Social e Sustentabilidade

O ISCSP – Responsabilidade Social e Sustentabilidade será criado em 2024, substituindo o ISCSP-Cidadania, o ISCSP-Inclusão e o ISCSP-Natura, constituindo-se como um polo agregador da extensa atividade que é desenvolvida atualmente nestas áreas. Esta nova Unidade de Missão tem por finalidade contribuir para o desenvolvimento do ISCSP-ULisboa, nos domínios da responsabilidade social e da sustentabilidade.

O ISCSP – Responsabilidade Social e Sustentabilidade, com foco na ligação com a Sociedade Civil, mas sem esquecer a comunidade ISCSP, terá como missão:

- Identificar e promover iniciativas de natureza social e cívica potenciando o seu impacto e visibilidade;
- Promover práticas que promovam o cumprimento dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável, quer na comunidade ISCSP, quer na sociedade;
- Estimular e apoiar projetos de investigação e investigação-ação que se desenvolvam em torno das questões da promoção da responsabilidade social e da sustentabilidade;
- Colaborar com organizações públicas, privadas, associativas e cooperativas, nacionais e estrangeiras, nas dimensões da intervenção social, da formação, da investigação e da prestação de serviços.

As missões que estavam atribuídas ao ISCSP-Cidadania, ao ISCSP-Inclusão e ao ISCSP-Natura, passam assim a estar integradas nesta nova Unidade de Missão.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Incentivar as parcerias e a cooperação institucional do ISCSP com entidades da sociedade civil	1. Continuar a colaboração com a Santa Casa da Misericórdia da Amadora no projeto europeu <i>Dialogical approach to integrative multi-professional work in education, health and social sectors</i> (Erasmus + KA220-VET).	Anual
	2. Continuar a 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. Continuar a colaboração com a rede ORSIES – Observatório de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior, na realização de iniciativas conjuntas, designadamente a reformulação, prevista para 2024, do <i>Livro Verde de Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior</i> e a constituição de uma RVES – Rede de Voluntariado no Ensino Superior.	Anual
	4. Colaborar com a Câmara Municipal de Oeiras no Programa Oeiras Solidária, no âmbito do protocolo estabelecido, com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento do programa Oeiras Solidária (definição e implementação de políticas de responsabilidade social a nível local), designadamente através da participação em reuniões periódicas com a coordenação do programa e no encontro anual de parceiros.	
	5. Colaborar com a Associação Pintar a Manta e a Rádio Movimento PT <i>online</i> , na organização de um conjunto de sessões de rádio <i>online</i> , com convidados, no âmbito de temas relativos à cidadania e à sustentabilidade.	1.º semestre
	6. Colaborar (em caso de obtenção de financiamento) com a Associação Somos Humanos, na organização de um Festival de Cinema Documental relativo à defesa e promoção dos direitos humanos.	Anual
	7. Continuar a participação nas iniciativas do Espaço de Co-criação e Inovação da Universidade de Lisboa, promovidas pela respetiva Reitoria.	
Participar em projetos de investigação e investigação-ação com relevo do ponto de vista dos ODS	1. Participar (no caso de obtenção de financiamento) no projeto Ajuda2020 no âmbito do Programa Escolhas 9.ª Geração (E9G), coordenado pela Junta de Freguesia da Ajuda.	Anual
	2. Participar (no caso de obtenção de financiamento) no projeto <i>Action-Audio experience for low-sight audiences</i> , promovido em parceria com o Instituto Politécnico de Leiria e a Nos-Inovação.	
	3. Participar no projeto BAALCAO, no âmbito do Programa BIP/ZIP Lisboa 2023 – Parcerias Locais, promovido pelas associações Amigos B2M – Bairro do Alto da Ajuda e a Locals Approach.	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Apoiar iniciativas de Aprendizagem ao Longo da Vida	1. Continuar a colaboração com a Reitoria da Universidade de Lisboa, no âmbito do Programa de Formação Universitária M50, em dois subprogramas: M50 Percursos e M50 Cursos.	Anual
Reforçar a integração académica de estudantes com deficiência/ necessidades educativas especiais	1. Continuar o acompanhamento individualizado dos estudantes com necessidades educativas especiais (NEE), sinalizados ao Gabinete de Apoio à Inclusão (GAI).	Anual
	2. Promover 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.	1.º semestre
	3. Reforçar a 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.).	Anual
	4. Continuar 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.	
	5. Articular com a Unidade de Desenvolvimento ISCSP Responsabilidade Social e Sustentabilidade e com os Serviços de Apoio aos Órgão de Gestão (SAOG) na execução de medidas suplementares de apoio a estudantes cuja implementação se afigure necessária.	
Promover a Qualidade e a Responsabilidade Social	1. Continuar a articulação do GAI com a Área de Qualidade e Inovação, 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.	Anual
	2. Proceder, em colaboração com as Áreas Académica e Qualidade e Inovação, à análise periódica dos dados relativos ao insucesso e abandono escolares nos três ciclos de estudo e análise de possíveis medidas preventivas/corretivas.	4.º trimestre
	3. Continuar a 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.	Anual
	4. Continuar a participação na rede colaborativa Rede NEE-ULisboa.	



ISCSP

Cultura

O ISCSP-Cultura tem estabelecidas duas vertentes de ação em que desenvolve a sua missão e atividades. A vertente “História” trata da pesquisa e preservação do legado científico e histórico do Instituto. Na vertente “Arte” procura-se dar visibilidade aos talentos artísticos dos elementos da nossa comunidade, através da realização de exposições de pintura, de fotografia e de outros eventos artísticos com o contributo de alunos, e de colaboradores docentes e não-docentes. Com estas duas vertentes procura-se destacar o pioneirismo do ISCSP no domínio das Ciências Sociais e Políticas em Portugal e proporcionar momentos de encontro e partilha da comunidade ISCSPiana ao redor da animação cultural.

Para 2024 definiram-se três objetivos operacionais:

- Dar a conhecer o legado científico do ISCSP através da publicação de livros e de artigos;
- Apoiar a investigação interna sobre o contributo científico do ISCSP;
- Promover exposições e outros eventos de arte produzida por membros da comunidade ISCSPiana.



Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Evidenciar o pioneirismo do ISCSP na introdução e desenvolvimento de diversas ciências sociais em Portugal	1. Preparar uma exposição documental e bibliográfica em parceria com a Unidade de Coordenação de Estratégia.	2.º trimestre
	2. Preparar uma exposição documental e bibliográfica em parceria com a Unidade de Coordenação de Relações Internacionais.	3.º trimestre
	3. Preparar uma exposição documental e bibliográfica em parceria com a Unidade de Coordenação de Estudos Africanos.	4.º trimestre
	4. Criar a rubrica “Sabia Que” – Divulgação nas redes sociais de marcos cronológicos da vida do ISCSP.	Anual
	5. Criar o projeto “Um Objeto com História”, que procurará dar visibilidade ao Museu do ISCSP.	
	6. Preparar a exposição “ISCSPianos na Política”, divulgando as figuras do ISCSP que desempenharam papéis de relevo na vida política nacional.	1.º e 4.º trimestre
	7. Preparar a exposição documental e bibliográfica “Relembrando Gonçalo de Santa Rita”.	2.º trimestre
Evidenciar o legado científico do ISCSP	1. Rever os textos alusivos à tradição do ISCSP nas diversas ciências sociais para publicação em livro.	3.º trimestre
	2. Preparar um artigo científico alusivo aos 60 anos do ensino e investigação da geopolítica no ISCSP.	4.º trimestre
	3. Acompanhar e esclarecer os pedidos de informação de investigadores internos e externos sobre a história e as figuras do ISCSP.	Anual
	4. Preparar a divulgação das revistas digitalizadas do Instituto pelo interesse que revestem para a comunidade científica e para os países de língua portuguesa.	
	5. Reorganização do espaço atribuído ao ISCSP-Cultura no arquivo da biblioteca.	1.º trimestre
	6. Reorganização da Sala Museu e criação de folha de sala.	2.º trimestre
Promover a divulgação dos talentos artísticos da comunidade ISCSPiana	1. Preparar exposições de fotografia (aluno / colaborador técnico-administrativo / docente).	Anual
	2. Preparar exposição de fotografia “Crianças que Fomos”.	4.º trimestre
	3. Preparar exposições de pintura (aluno / colaborador técnico-administrativo / docente).	1.º e 3.º trimestre
	4. Organizar o evento “Noite da Palavra”, uma sessão de poesia e música.	2.º e 4.º trimestre
	5. Organizar um ciclo de cinema árabe, muçulmano e africano.	1.º trimestre
	6. Criar o grupo ISCSP-Sketchers para retratar o ISCSP, a sua comunidade e os quatro edifícios da sua história.	2.º trimestre
	7. Realização de inquérito junto da comunidade para a identificação de valências artísticas e de potenciais participantes nas atividades do ISCSP-Cultura.	1.º trimestre

ISCSP

Wellbeing

O ISCSP-Wellbeing dedica-se à avaliação, estudo e promoção do bem-estar na comunidade ISCSPiana, tendo sido definidos três objetivos principais: (i) promover o bem-estar na comunidade; (ii) promover a ligação à sociedade civil contribuindo para a fomentação de ambientes de ensino e de trabalho mais saudáveis; e, (iii) promover a investigação na área da saúde e bem-estar no contexto do ensino superior.

Alinhado com os objetivos estratégicos do ISCSP as propostas de atividades desta unidade para 2024 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 apostar no estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promover o bem-estar na comunidade ISCSPiana	1. Dar continuidade à participação no projeto sobre saúde e bem-estar na ULisboa coordenado pela Reitoria.	Anual
	2. Organizar de um evento para assinalar o Dia da Segurança e Saúde no Trabalho (28 de abril).	Abril
	3. Dar continuidade às iniciativas conjuntas com a Área de Qualidade e Inovação.	Anual
	4. Produzir documentação informativa e de sensibilização sobre temas de saúde e bem-estar.	
	5. Dar continuidade ao apoio ao GAP-AE's Campus Universitário da Ajuda.	
	6. Promover programa <i>online</i> de <i>mindfulness</i> .	

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Promover a ligação à sociedade civil	1. Organizar o ciclo de <i>webinars</i> ISCSP-Wellbeing.	1.º semestre
	2. Propor um Curso de Formação Especializada em Segurança e Saúde no Trabalho.	2.º semestre
	3. Participar em iniciativas da sociedade civil subordinadas ao tema da saúde e bem-estar.	Anual
	4. Organizar um edição do programa BIP+ subordinado ao tema da saúde mental e bem-estar com parceiros de Espanha e Itália.	1.º semestre
Promover a investigação na área da saúde e bem-estar no ensino superior	1. Participar em projeto sobre a acumulação digital e o bem-estar dos estudantes universitários coordenado pela Universidade de Talca do Chile.	Anual



ISCSP

Alumni

A ligação das instituições de ensino superior à Sociedade Civil e a abertura ao exterior, ao nível do ensino, da investigação e da prestação de serviços é cada vez mais valorizada e, como tal, um elemento fundamental para a afirmação e reconhecimento público destas instituições. A principal e a mais direta ligação que temos à Sociedade Civil são os nossos diplomados, que elevam o bom nome do ISCSP cada vez que no desempenho das suas funções demonstram a qualidade das competências adquiridas durante a sua formação, atuando como verdadeiros embaixadores da sua escola.

Uma escola que há mais de um século coloca diplomados no mercado de trabalho, tem o dever de criar condições para que a sua rede de Alumni se mantenha em contacto entre si e com a sua escola, mantendo vivo o sentimento de pertença à comunidade ISCSPiana.

Criado em 2023, o novo projeto da ISCSP-Alumni tem por missão seguir de forma mais próxima o trajeto profissional dos seus antigos alunos, estimulando a partilha e entreajuda entre gerações, de forma a acompanhar melhor as necessidades e expectativas do mercado de trabalho, permitindo-nos ajustar o perfil da nossa oferta formativa e promover a empregabilidade dos nossos jovens diplomados.

Apesar de estar integrada no ISCSP, é uma estrutura de e para os antigos alunos, com uma Direção composta por Alumni, uma vez que, são eles quem melhor conhece as expectativas que os nossos diplomados têm relativamente à instituição que os formou e a quem se sentem ligados sentimentalmente.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Dinamizar a rede de Alumni	1. Organizar um concerto de Ano Novo.	1.º trimestre
	2. Organizar eventos de reunião dos Alumni ISCSP.	2.º semestre
	3. Distinguir os Alumni que se destaquem pela sua carreira profissional e cívica.	
Ampliar a rede de membros	1. Estruturar um programa de benefícios para os membros da ISCSP-Alumni.	1.º trimestre
Promover a ligação à Sociedade Civil	1. Colaborar com a AEPG, com o IEPG e com o IFOR na promoção da oferta formativa e de prestação de serviços.	1.º semestre
	2. Colaborar com o Gabinete de Saídas Profissionais.	Anual





Exige o teu melhor



VI. Recursos Humanos, Técnicos e Materiais

Recursos Humanos

À semelhança dos anos anteriores, no próximo ano de 2024 o Instituto manter-se-á alinhado com as premissas consignadas no projeto estratégico da Presidência para o quadriénio 2020/2024, assegurando o enfoque no reforço na qualidade e na capacitação técnica, académica e pedagógica das equipas docentes bem como das equipas alocadas aos diversos serviços técnicos e administrativos.

Desta forma, o esforço incidirá essencialmente na valorização do capital humano e na continua melhoria da infraestrutura técnica de apoio à atividade da comunidade docente e dos seus serviços técnicos e administrativos.

1. Docentes

Ultrapassado o complexo período de transição decorrente da circunstância pandémica, o Instituto continuará a responder aos diferentes desafios por via do desenvolvimento e implementação de processos e mecanismos alternativos e continuará a consolidar e a valorizar de forma progressiva o seu corpo docente. Desta forma, em 2024 destacar-se-á a:

- Continuidade do Programa PARDOC junto das Unidades de Coordenação Científica e Pedagógica, como forma de apoiar financeiramente as diferentes ações atinentes ao reforço de competências e valorização das equipas docentes;
- Diversificação dos mecanismos de valorização do mérito como forma de reforço das perspetivas de progressão e desenvolvimento académico e científico;
- Identificação por parte das Unidades de Coordenação de necessidades concretas do ponto de vista do reforço de competências nas áreas da lecionação, investigação e da oferta formativa não conferente de grau;
- Consolidação das carreiras das equipas afetas ao mapa de pessoal bem como o rejuvenescimento das respetivas equipas.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Valorizar as carreiras e recompensar o mérito	1. Dar continuidade ao processo de capacitação das áreas científicas seja por via da diversificação dos mecanismos e ferramentas de apoio à atividade letiva em sede de sala de aula, seja por via do reforço do recrutamento de novos elementos para as equipas afetas a cada unidade curricular. 2. Priorizar as áreas científicas mais carenciadas do ponto de vista do rejuvenescimento do corpo docente. 3. Promover novas oportunidades para consolidação e progressão na carreira por via do lançamento de novos procedimentos concursais. 4. Continuar a investir na convergência dos rácios de docentes Catedráticos e Associados de Carreira, em linha com as recomendações legais (50-70%). 5. Promover a participação do pessoal docente e não docente em programas de mobilidade enquadrados na rede parcerias estratégicas estabelecidas pelo Instituto junto de instituições congéneres, seja dentro ou fora do espaço europeu. 6. Estimular a participação das equipas docentes em redes internacionais de ensino e investigação nas áreas científicas de referência do Instituto. 7. Incentivar e promover a participação da comunidade docente nos Prémios de Mérito Académico e Científico do ISCSP-ULisboa, nos Prémios de Mérito da ULisboa com o apoio da CGD bem como a participação noutras iniciativas similares promovidas por parte de outras instituições. 8. Reforçar os incentivos à participação das equipas docentes e de investigação nas diferentes linhas editoriais do Instituto, mais concretamente da Coleção de 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. 9. Dar continuidade ao esforço de promoção e envolvimento da comunidade docente em iniciativas no âmbito do seio do ISCSP-Cultura ou do ISCSP-Wellbeing, como forma de promoção e reforço da cultura institucional.	Anual
Reforçar a capacitação	1. Dar continuidade ao esforço de resposta aos requisitos de acreditação que entraram em vigor no ano de 2023, mais concretamente do ponto de vista do reforço da capacitação das áreas científicas com menores percentuais de pessoal especializado. 2. Dar continuidade ao programa de formação contínua do corpo docente, em estreita articulação com as Unidades de Coordenação e com as Unidades de Investigação. 3. Promover a divulgação de novas ações de formação de curta duração e de cursos de pós-graduação junto da comunidade docente através do Programa PARDOC. 4. Consolidar a parceria com o Núcleo de Formação e Avaliação da ULisboa, com o intuito de promover novas ações, mais atrativas e direcionadas para as necessidades identificadas pelas equipas docentes.	Anual

2. Serviços Técnicos e Administrativos

No que concerne às equipas dos colaboradores afetos aos diferentes serviços técnicos e administrativos, será de destacar em 2024:

- A aposta na Qualidade como aspeto fundamental para o regular funcionamento das estruturas técnicas de serviços com especial destaque para a implementação do Sistema de Gestão da Conciliação, assente na norma EPN-NP4552;
- Valorização e promoção de uma cultura de melhoria contínua assente no mérito dos colaboradores;
- Promoção de novos processos de recrutamento para as diferentes áreas operacionais como forma de promover a consolidação das carreiras;
- Planificação adequada e atempada das principais necessidades de formação técnica e especializada das diferentes áreas operacionais.

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Valorizar as carreiras e recompensar o mérito	1. Promover novas oportunidades para progressão na carreira, por via da abertura de novos procedimentos concursais para cargos de direção intermédia em função da nova estrutura orgânica dos serviços técnicos e administrativos aprovada em Conselho de Escola. 2. Dar continuidade ao esforço de sensibilização e estímulo à participação da comunidade em programas de mobilidade nacionais ou internacional, de onde se destaca o programa de mobilidade Erasmus. 3. Dar continuidade ao processo de auscultação da comunidade, por via da manutenção das reuniões regulares das diferentes equipas constituídas internamente. 4. Dar continuidade à implementação de novas ações de melhoria em matéria de conciliação entre as componentes pessoais e profissionais. 5. Dar continuidade ao recurso ao mecanismo do teletrabalho como ferramenta complementar ao regular funcionamento das equipas. 6. Dar continuidade ao esforço de promoção e envolvimento da comunidade dos serviços técnicos e administrativos em iniciativas do ISCSP-Cultura e do ISCSP-Wellbeing, como forma de promoção e consolidação da cultura institucional.	Anual

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforçar a capacitação	1. Dar continuidade ao programa de apoio à participação gratuita nos cursos de pós-graduação organizados e realizados pelo IEPG no ano letivo de 2024/25 como meio adicional de reforço da capacitação dos colaboradores. 2. Dar continuidade ao esforço de promoção de iniciativas no âmbito do ISCSP-Wellbeing, no sentido da melhoria das condições de segurança e de bem estar no local de trabalho. 3. Promover o reforço permanente do corpo de profissionais afetos às equipas dos serviços técnicos e administrativos, priorizando as áreas operacionais com maiores necessidades. 4. Dar continuidade ao programa de formação contínua dos serviços técnicos e administrativos. 5. Reforçar a implementação de novos mecanismos de comunicação interna e implementação do Portal do Colaborador. 6. Dar continuidade ao processo de melhoria das condições de segurança e técnicas no local de trabalho, por via da devida capacitação dos espaços e da aquisição de novos equipamentos técnicos e informáticos adaptados às exigências técnicas de cada área operacional.	Anual



Recursos Técnicos e Materiais

No seguimento do investimento realizado durante todo o ano de 2023, no próximo ano de 2024 o Instituto procurará dar continuidade aos trabalhos de instalação de novas estruturas e novos materiais, bem como manter o esforço de acompanhamento permanente das condições técnicas e materiais de toda a sua estrutura física e técnica de apoio à atividade. Este enfoque encontrar-se-á, desta forma, também ele enquadrado no reconhecimento e no compromisso do Instituto para com a capacitação das suas infraestruturas em face de um “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. Dar continuidade ao processo de melhoramento dos locais de trabalho alocados às equipas dos serviços técnicos e administrativos. 2. Manter a colaboração com a Associação Humanitária dos Bombeiros Voluntários da Ajuda por forma a concluir o processo de revisão do Plano de Segurança Interna. 3. Manter a colaboração com a SGS Portugal, no sentido da promoção de novas ações de monitorização das condições de qualidade do ar nos diferentes espaços de trabalho e dos espaços afetos à atividade letiva. 4. Concluir a criação de um Centro de Documentação Europeia na Biblioteca em articulação com outros Centros Europe Direct. 5. Promover o estudo técnico atinente ao lançamento de mais uma empreitada atinente à reparação e pintura exterior do edifício. 6. Promover uma empreitada de reestruturação e reabilitação da estrutura de som do Auditório Adriano Moreira, Auditório Óscar Soares Barata e Auditório 6, piso 1. 7. Promover o lançamento de um estudo técnico para efeitos de reabilitação da varanda exterior do piso 3 para posterior lançamento de empreitada de reabilitação do espaço. 8. Promover uma empreitada para reabilitação dos pisos/estrados de madeira dos auditórios dos pisos 2, 1, 0, -1 e do Auditório Adriano Moreira. 9. Promover o lançamento de uma empreitada para efeitos de reparação das juntas de dilatação da rampa da garagem. 10. Avançar com o processo de renovação 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, por via do recurso ao financiamento aprovado no seguimento da candidatura ao Programa de Eficiência Energética em Edifícios da Administração Pública Central, do PRR. 11. Promover novo procedimento para efeitos de reestruturação do parque de cópia e impressão alocado ao Centro de Cópias e aquisição de um equipamento exclusivo para apoio à impressão de materiais promocionais e livros das diferentes linhas editoriais de Instituto. 12. Dar continuidade à identificação de novos equipamentos e de sistemas de apoio à estrutura de redes e sistemas informáticos e promover os respetivos procedimentos de aquisição. 13. Dar continuidade ao processo de reabilitação dos espaços multifuncionais nos diferentes pisos do Instituto. 14. Dar continuidade ao processo de reestruturação dos armazéns de apoio ao economato, informática e edições. 15. Dar continuidade à criação de novos espaços de apoio aos estudantes e consequente alocação de mais equipamentos informáticos. 16. Dar continuidade ao processo de criação de novos espaços de apoio à atividade da Associação de Estudantes.	Anual

Objetivo	Principais ações / atividades a desenvolver	Calendarização
Reforço das condições de segurança, e funcionamento de toda a estrutura física material (continuação)	17. Reforçar a rede WiFi 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.	Anual
	18. Promover e reforçar a implementação de mecanismos de segurança informática, enquadrados nas atividades essenciais de segurança.	
	19. Implementar uma nova ferramenta de segurança informática, com o sistema de 2 fatores, método de segurança utilizado para proteger contas <i>online</i> , que adiciona mais uma camada de segurança, além da tradicional combinação de nome de utilizador e palavra passe.	
	20. Dar continuidade ao projeto de deslocalização geográfica do sistema de <i>backup/disaster recovery</i> , por forma a garantir maiores condições de segurança física, em modo de redundância do sistema atual.	
	21. Promover a reestruturação do sistema de atendimento automático no PBX da receção, de modo a agilizar e redirecionar de forma mais ágil e correta as diferentes chamadas que são rececionadas no contacto geral do Instituto.	
	22. Transversalizar a utilização do sistema MicroSip nos equipamentos portáteis disponibilizados para as equipas que se encontram a desenvolver a sua atividade em regime de teletrabalho.	
Reforçar a desmaterialização administrativa	23. Dar continuidade ao processo de reabilitação/decoração dos espaços de circulação comum e dos equipamentos promocionais no exterior de edifício iniciado em 2023.	Anual
	1. Dar continuidade ao processo de consolidação da implementação do sistema de gestão académica FenixEdu e apresentação de novos desenvolvimentos adequados à realidade interna.	
	2. Promover a implementação plena do Portal do Colaborador da ULisboa no Instituto.	
	3. Dar continuidade ao reforço da estrutura informática de apoio à atividade letiva e dos serviços técnicos e administrativos.	
	4. Dar continuidade ao processo de revisão e reorganização do sistema de gestão do Arquivo do Instituto, em articulação com o projeto Gestão de Arquivos da ULisboa.	
	5. Dar continuidade ao processo de implementação da Loja <i>Online</i> e diversificação dos produtos em venda, considerando a extensão do processo de vendas a um conjunto limitado de novos produtos produzidos no decurso do processo de <i>rebranding</i> da marca institucional instruído durante o ano de 2023.	
	6. Concluir o processo de integração entre a Plataforma de Saídas Profissionais e o sistema de gestão académica FenixEdu.	

Destaques

ISCSP ALIA-SE
À SEMANA
MUNDIAL
DA QUALIDADE



Serviços

Órgãos de Gestão
 Presidência
 Direção Executiva
 Secretariado de Apoio aos Órgãos de Gestão
 Área Administrativa e Financeira
 Recursos Humanos
 Contabilidade
 Tesouraria
 3 Gestão Patrimonial e Aprovisionamento

Área de Avaliação e Garantia da Qualidade
 Gestão da Qualidade e Formação
 Serviço de Avaliação e Acreditação Institucional
 Área de Marketing e Comunicação
 Área de Assuntos Institucionais e de Investigação
 Apoio à Investigação
 Eventos
 Expediente e Arquivo
 Gabinete de Apoio Jurídico
 Centro de Administração e Políticas Públicas (CAPP)
 Centro Interdisciplinar de Estudos do Género (CIEG)
 Instituto do Oriente (IO)
 2 Área de Edições e Documentação

Área de Estudos Graduados
 Área de Estudos Pós-Graduados
 Projetos e Provas Académicas
 Área de Cooperação e Desenvolvimento
 Formação Avançada e Especializada
 Mobilidade Académica
 1 Saldas Profissionais

Auditório Oscar Soares Barata
 0 Serviços Gerais e Recepção
 Serviço de Apoio à Biblioteca

Associação de Estudantes
 Auditório Adriano Moreira
 Bar
 Livraria
 Centro de Cópias
 -1 Gabinete de Redes e Sistemas Informáticos

-2/-3 Garagem

Eventos

JORGE DIAS
MEMORIAL LECTURE

Antropologia,
turismo e polícrise.
Interseccionalidade
em debate.

4 DEZEMBRO ONLINE
— 16 HORAS VIA ZOOM



PROFESSOR ASSOCIADO DA FACULDADE DE CIÊNCIAS
 (PRIMEIRO DE ABRIL)

PARCERIAS
 ULISBOA
 FCSH

Redes e Sistemas Informáticos

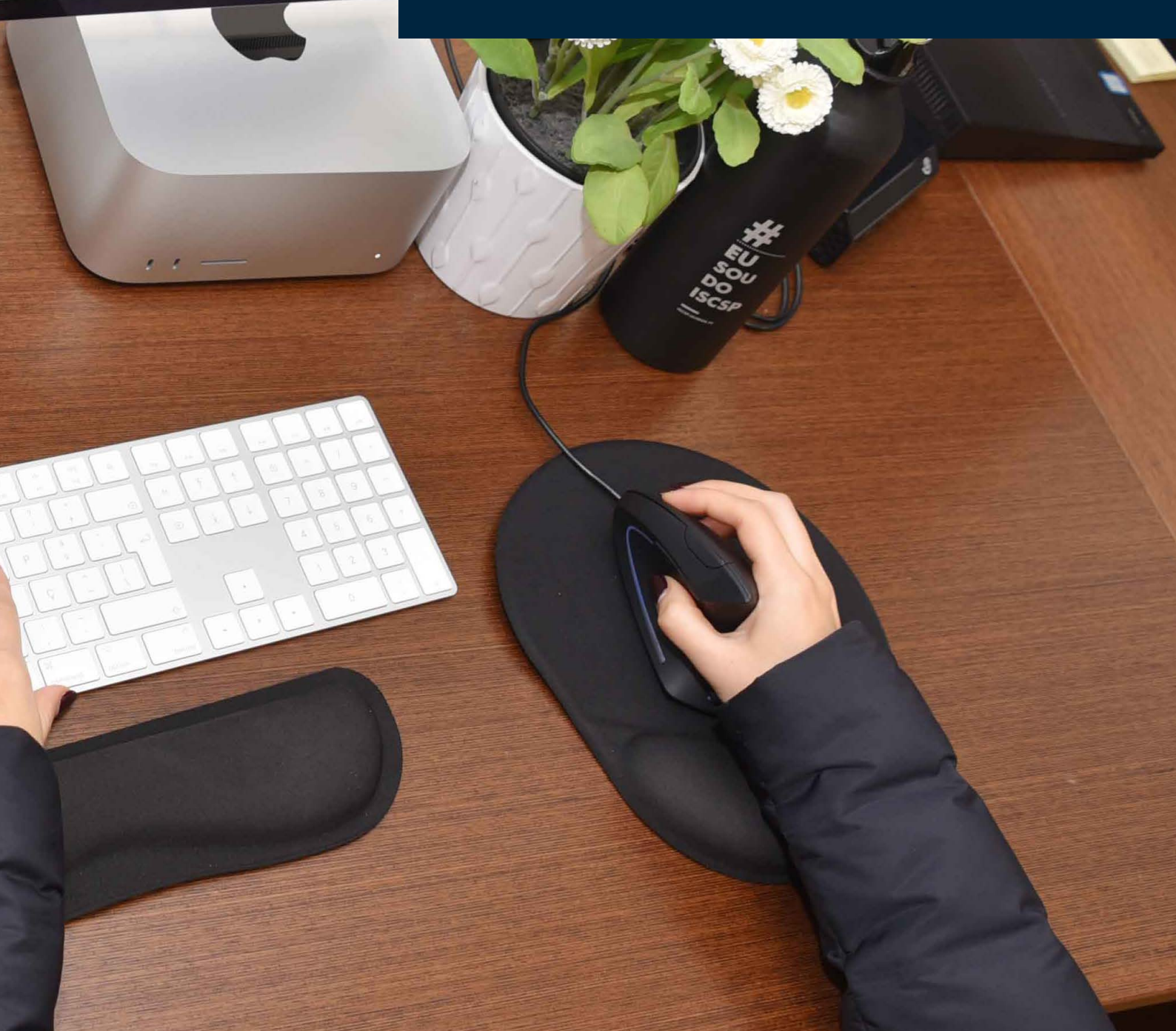


Exige o teu melhor



MA
CULTURA
E
IGÊNCIA

VII. Orçamento



1. O orçamento do ISCSP

O orçamento do ISCSP, foi elaborado de acordo com as instruções de preparação do Orçamento do Estado para 2024 (circular série A n.º 1408 de 28 de julho de 2023) da Direção-Geral do Orçamento (DGO), no período de 31 de julho a 18 de agosto de 2023. 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, marcada pelo conflito armado associado ao cenário geopolítico europeu, pelos efeitos cumulativos da inflação, pelos riscos das alterações climáticas e pela previsão de abrandamento económico em Portugal, 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 mitigar os efeitos do contexto possível em 2024.

O projeto de orçamento do ISCSP agrega as várias iniciativas estratégicas do Plano de Atividades para 2024, que de entre as várias ações, se destacam as seguintes:

- Captar e reter talento.
- Valorizar a estrutura do mapa de pessoal, reforçando a qualificação dos colaboradores (docentes e do pessoal técnico-administrativo).
- 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 prestação de serviços e da cooperação internacional.
- Desenvolver novos projetos enquadrados no desenvolvimento e continuidade da atividade de ensino e investigação.
- Reforçar a cultura de qualidade e inovação.
- 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. A evolução do orçamento do ISCSP

A garantia do equilíbrio e a sustentabilidade é assumida como princípio orientador de toda a atividade do ISCSP. Fomentando-se, para tal, a diversificação do financiamento, 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.

A transferência do OE, conforme se tem verificado nos últimos anos, 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 8 918 040,00.

A distribuição do *plafond* (OE) no grupo ULisboa revela um aumento global da dotação base de 3,65 %, face ao ano anterior.

Tabela 2. Evolução do orçamento da receita do ISCSP (valores em milhares de euros)

Ano	Orçamento do Estado	Receitas próprias	Saldo de gerência	Total	Variação face ao ano anterior		
					Total	OE	RP
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	5 691	6 356	20 253	829	413	416
2023	*8 728	5 726	7 175	21 629	557	522	35
2024	9 093	5 702	6 835	**21 630	341	365	-24

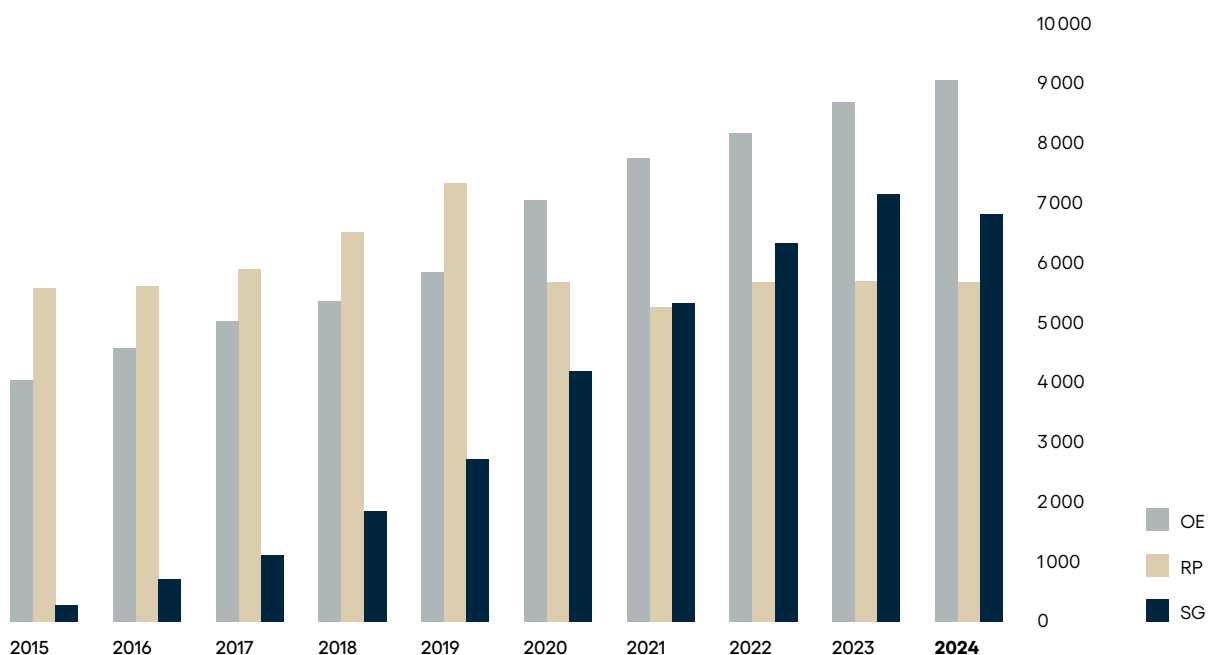
(*) O Orçamento de Estado de 2023 inclui o reforço orçamental para assegurar o cumprimento do Contrato de Legislatura 2020-2023, no montante de EUR 347 681,00.

(**) No orçamento de 2024 é incluído, provisoriamente, o saldo de gerência estimado, apenas sendo contemplado o valor definitivo em fase de execução.

Da análise do gráfico abaixo, resulta que, entre 2015 e 2019, o financiamento do ISCSP apresentava uma tendência de aumento significativo das receitas próprias, tanto em termos absolutos como em peso relativo face ao total do orçamento. No entanto, a partir de 2020 verifica-se uma inversão abrupta da tendência, motivada pela redução do valor das propinas do I ciclo, agravada em 2021 pelo impacto da pandemia. Contudo, importa realçar que a partir de 2021, foi possível retomar a tendência de crescimento sustentado do orçamento, mesmo quando não sejam considerados os saldos de gerência, bem como a recuperação da tendência de crescimento das receitas próprias.

No orçamento para 2024, tendo em consideração as perspetivas de agravamento do contexto económico, com particular incidência no poder de compra individual, prevê-se uma estagnação do autofinanciamento e, consequentemente do orçamento, uma vez que o crescimento do contributo do Orçamento do Estado não permite compensar o efeito da inflação.

Figura 5. Evolução do orçamento da receita (valores em milhares de euros)



A estimativa das receitas próprias (RP) decorre da previsão de arrecadação de receita: com a cobrança de propinas e taxas, calculadas com base no número estimado de alunos; no âmbito de contratos e parcerias de investigação e cooperação; pela comercialização das edições ISCSP, bem como com os 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 a 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 2024 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 milhares de euros)

Ano	Despesas c/ pessoal	Aq. bens e serv. e TC	Investimento	Total	Variação face ao ano anterior		
					RH	ABS + TC	Invest.
2015	7362	1654	179	9195	127	-8	-103
2016	7623	1963	208	9794	261	309	29
2017	8109	1805	306	10220	486	-158	98
2018	8757	1822	453	11032	648	17	147
2019	9138	2040	568	11746	381	218	115
2020	9168	1873	596	11637	30	-167	28
2021	9503	2149	396	12048	335	276	-200
2022	9932	2434	1095	13461	429	285	699
2023	10464	3574	352	14390	532	1140	-743
2024	11197	2646	951	14794	733	-928	599

Notas: ■ 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 de pagamento. ■ 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 de pagamento.

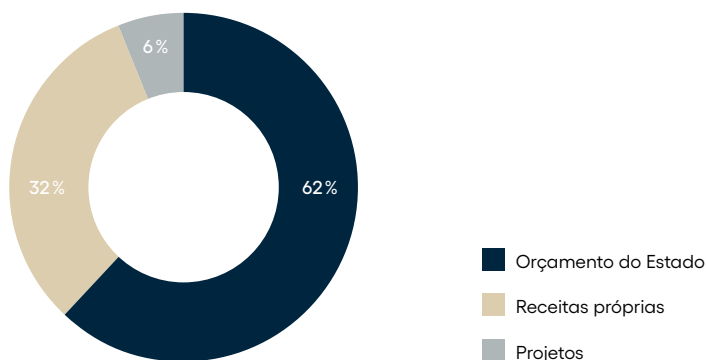
3. Orçamento para 2024 por grandes rubricas

3.1 Estrutura de receitas

O orçamento atribuído às atividades do ISCSP para 2024, considerando as várias fontes de financiamento, ascende a EUR 14 794 358,00. A composição das receitas previsionais, como se pode verificar na tabela, tem a sua origem repartida entre OE (61%) e RP no autofinanciamento 32% e 6% de fundos para investigação e projetos, lembrando que o OE inclui o financiamento do protocolo firmado entre a CGD e a ULisboa.

Tabela 4. Evolução do orçamento da despesa do ISCSP (valores em milhares de euros)

Descrição	Estimado	
	Valor	%
Saldo de gerência	0,00	0
Orçamento do Estado	9092595,00	62
Receitas próprias	4793730,00	32
Projetos	908033,00	6
Total da receita	14794358,00	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 de impostos (311)	ISCSP OE	OGE	8 918 040,00
		Protocolo CGD	174 555,00
	Total 61% OP		9 092 595,00
Autofinanciamento (513)	ISCSP Alunos	I ciclo	1800 370,00
		II ciclo	924 400,00
		III ciclo	508 350,00
		Total 67% RP	3 233 120,00
	ISCSP Desenvolvimento	Ensino	262 260,00
		IFOR	151 110,00
		IEPG	350 000,00
		Investigação	30 000,00
		Total 17% RP	793 370,00
	ISCSP Serviços	Edições	41 070,00
		Espaços	10 000,00
		Emolumentos/outros	605 650,00
		Colab. Doc.	110 520,00
		Total 16 % RP	767 240,00
	Total RP 32% OP		4 793 730,00
Projetos (319+482)	ISCSP I&D	CAPP	498 610,00
		IO	32 550,00
		CIEG	305 373,00
		Outros	71 500,00
	Total 6% OP		908 033,00
TOTAL ORIGEM			14 794 358,00

A principal componente das receitas próprias decorre da atividade de ensino, que representa 67% do autofinanciamento, toda a atividade de desenvolvimento e cooperação contribui em 17%, sendo que esta componente capta essencialmente alunos para os cursos não conferentes de grau.

3.3 Estrutura de despesas

A dotação orçamental de suporte às atividades em 2024, apresenta a maior fatia de distribuição nos gastos com os salários. Com efeito, 76% da despesa refere-se a remunerações com o pessoal docente, não docente e de investigação, bem como os respetivos encargos.

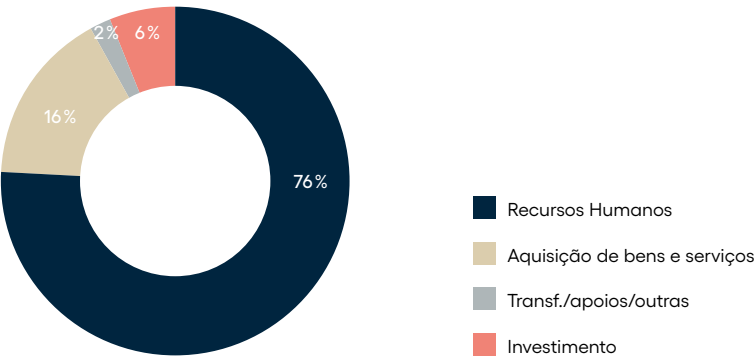
A restante dotação orçamental é destinada à aquisição de bens e serviços (16%) necessários ao funcionamento das instalações, equipamentos e materiais de apoio ao desenvolvimento da atividade do Instituto.

A tabela seguinte demonstra a estrutura da despesa estimada para 2024. A estimativa das despesas com pessoal resulta do cálculo das variações que venham a ocorrer durante o ano e do mapa de pessoal aprovado para 2024. O cálculo da estimativa das restantes despesas teve em consideração os objetivos estratégicos e orientação dos respetivos órgãos competentes do ISCSP, bem como os compromissos assumidos resultantes da contratação plurianual (Anexos 1, 2 e 3).

Tabela 6. Orçamento da despesa para 2024 (valores em euros)

Descrição	Estimado	
	Valor	%
Recursos Humanos	11197450,00	76
Aquisição de bens e serviços	2419612,00	16
Transf./apoios/outras	226113,00	2
Investimento	951183,00	6
Total da despesa	14794358,00	100

Figura 7. Orçamento da despesa para 2024



3.4 Recursos humanos e gastos com pessoal

O reforço dos serviços, a par da 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	8 297 874,77	74
Investigador	264 863,76	2
Não docente	2 634 711,47	24
Total de despesas c/ pessoal	11 197 450,00	100

Na Tabela 8 é possível observar o aumento anual de despesas com o pessoal face ao ano anterior, que resulta fundamentalmente da continuação da política de criação de oportunidade de progressão na carreira, bem como do reforço da contratação de pessoal docente e técnico-administrativo

Em média, o processamento de salários aumentará EUR 733 787,18 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.

Tabela 8. Encargo mensal com recursos humanos do ISCSP (valores em euros)

Despesas com pessoal	Folha salarial 2024	Folha salarial 2023	Aumento salarial OE2024	Encargo mensal c/ salários 2024
Remuneração base	7 200 846,85	6 687 589,93	513 256,92	600 070,57
Subsídio de refeição	343 906,66	310 708,66	33 198,00	28 658,89
Subsídio de férias	580 342,64	575 415,35	4 927,29	48 361,89
Subsídio de Natal	622 535,71	575 544,04	46 991,67	51 877,98
Encargos e prestações sociais	2 030 877,84	1 903 928,41	126 949,43	169 239,82
Outras despesas c/ pessoal	418 940,30	410 476,43	8 463,87	34 911,69
Total Despesas c/ pessoal	11 197 450,00	10 463 662,82	733 787,18	933 120,83

3.5 Financiamento das atividades de investigação

O ISCSP tem envidado num conjunto de esforços para ganhar projetos nacionais e internacionais, que permitam dar continuidade à investigação desenvolvida no Instituto.

Tabela 9. Evolução do financiamento à investigação do ISCSP (valores em euros)

Financiamento	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Externo	968 933,10	635 749,39	437 417,05	745 001,00	959 104,00	908 033,00
Receitas próprias	17 398,00	37 147,61	193 904,81	66 454,00	30 000,00	30 000,00
Executado	366 086,00	438 542,10	693 541,31	982 113,73	812 649,00	
Saldo	620 245,10	234 354,90	-62 219,45	-170 658,73	176 455,00	

O financiamento externo agrega as transferências recebidas da FCT (projetos e unidades), da União Europeia e EEA Grants. O ano de 2023 ainda se encontra em execução, pelo que os valores apresentados se reportam ao mês de outubro.

As flutuações do financiamento à investigação refletem o início de financiamentos de montantes expressivo, com adiantamentos recebidos de 75 % e a reduzida execução registada, entre 2020 e 2022, devido aos impactos da pandemia.

Em termos de execução pode observar-se o paulatino crescimento nos últimos cinco anos, que confirma o empenho do ISCSP em se tornar uma referência de investigação nas suas áreas científicas. Por outro lado, no financiamento observa-se a ligeira estabilização em 2024, fruto da tardia avaliação dos centros de investigação, que ainda se encontra por realizar pela FCT.

Tabela 10. Orçamento atribuído à investigação do ISCSP (valores em euros)

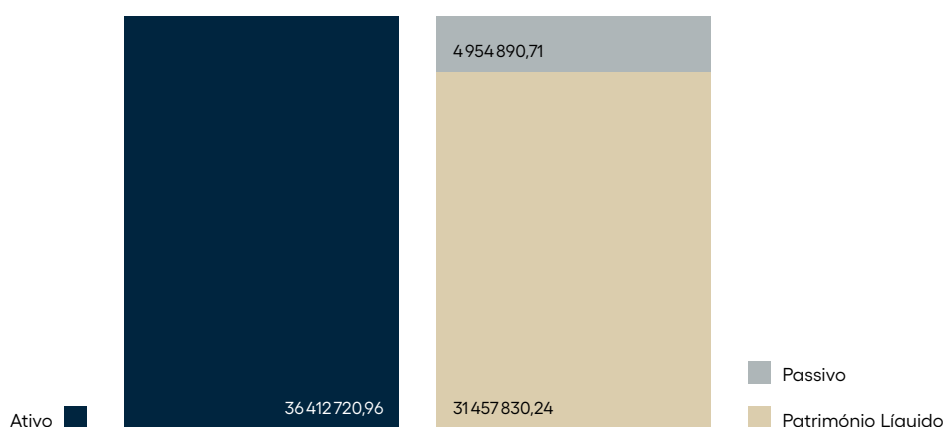
Descrição	2023	2024
RH – Pessoal Investigador	394 158,00	262 403,00
RH – Bolseiros	182 234,00	85 500,00
Missões	150 642,00	189 178,00
Aq. Bens e Serviços / Consultores	248 070,00	340 952,00
Equipamento	14 000,00	30 000,00
Total	989 104,00	908 033,00

3.6 Outros instrumentos de gestão previsional

Na preparação do Orçamento do ISCSP para 2024 elaboraram-se 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, Demonstração dos Resultados e a Demonstração dos Fluxos de Caixa previsionais (Anexos 5, 6 e 7).

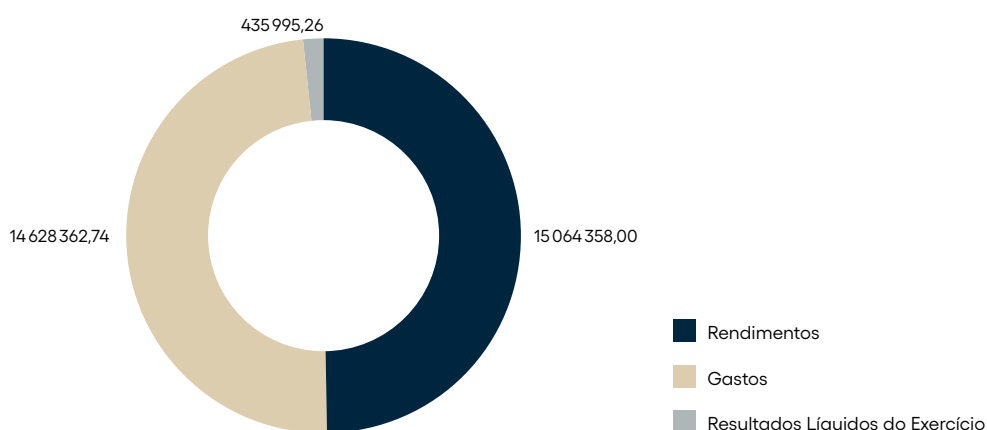
Analisando o Balanço Previsional para 2024 podemos antever informação acerca da situação patrimonial, dos recursos e obrigações do Instituto, cuja visão global podemos observar na Figura 8.

Figura 8. Balanço previsional 2024 (valores em euros)



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 previsional 2024 (valores em euros)



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 2024, e refletem o juízo baseado nas circunstâncias presentes, sobre as condições esperadas.

Sobre a proposta de orçamento do ISCSP para 2024, recaiu o parecer favorável do Fiscal Único da ULisboa, o qual se encontra apenso a este plano (Anexo 8).



Exige o teu melhor

SUPERIOR DE
CIAIS E POLÍTIC
ADE DE LISBOA

Anexos



ANEXO I. Mapa de Pessoal 2024

Atribuições / competências/atividades	Cargo/carreira / categoria	Contrato de Trabalho em Funções Públicas a Termo Resolutivo (Efetivos)	Contrato de Trabalho em Funções Públicas a Termo Resolutivo (ETI's)
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	4	2
	Associados	10	6,1
	Auxiliares	71	36,4
Investigação Científica	Investigador	5	5
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		
Assegurar a gestão da atividade da unidade ou subunidade em que estão inseridos, competindo-lhes a coordenação da equipa de trabalho, distribuição de tarefas, propor planos de formação específicos.	Coordenador de Núcleo		
	Coordenador de Serviço		
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.	Especialista informática		
	Técnico superior	4	4
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.	Coordenador técnico		
Funções de natureza executiva, de aplicação de métodos e processos, com base em diretivas bem definidas e instruções gerais, de grau médio de complexidade.	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		
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.	Assistente operacional		
Total de número de postos de trabalho em 2024		94	53,5

Contrato em Funções Públicas por Tempo Indeterminado (Efetivos)	Contrato em Funções Públicas por Tempo Indeterminado (ETI's)	Comissão de Serviço (Efetivos)	Comissão de Serviço (ETI's)	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			5	-1	4	
40	40			2	-6	-4	
42	42			12	-9	3	
					0	0	
		7	7	2		2	
		5	5	5		5	
		1	1	-1		-1	
				1		1	
43	43			21	-5	16	
						0	
				1		1	
17	17			4		4	
1	1					0	
14	14			4		4	
167	167	14	14	56	-21	35	310

ANEXO II. Evolução do Mapa de Pessoal

Movimentos	Ocorridos entre 01/01/2022 e 31/12/2022	Ocorridos e a ocorrer entre 01/01/2023 e 31/12/2023	Previstos entre 01/01/2024 e 31/12/2024
	<i>1 de janeiro:</i>	<i>1 de janeiro:</i>	<i>1 de janeiro:</i>
(1) Início do período:	250	261	275
(2) Entradas	68	75	62
Alterações de leis orgânicas	0	0	0
Mobilidade	1	1	0
Regresso	0	0	0
Admissões externas a serviços Administração Central	25	36	43
Outros motivos	42	38	19
(3) Saídas	57	61	27
Alterações de leis orgânicas	0	0	0
Aposentações	4	7	2
Rescisões	31	25	7
Mobilidade	4	5	1
Requalificação	0	0	0
Outros motivos	18	24	17
	<i>31 de dezembro:</i>	<i>31 de dezembro:</i>	<i>31 de dezembro:</i>
(4)=(1)+(2)-(3) Fim do período:	261	275	310
<i>Por memória:</i>			
Variação (4)-(1)	11	14	35
Variação em % (4)/(1)	4	5	13

ANEXO III. Fundamentação das Despesas com Pessoal 2024

Tipo de efetivo	Designação Cargo/Carreira (Tabela SIOE)	Nº postos de trabalho/ efetivos	Remuneração Base líquida	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
Pagamentos efetuados em junho 2023	Dirigente superior 2.º grau	1	3 309,14	3 309,14	1716,40	722,68	9057,36	2 062,00	794,97	0,00	231,64	0,00
	Dirigente intermédio 2.º grau	7	17 531,92	19 076,19	9 004,73	2 014,48	47 627,32	9 632,00	3548,75	621,88	1 335,32	0,00
	Dirigente intermédio 4.º grau e seg.	7	13 236,53	13 236,53	6 287,34	780,00	33 540,40	5 204,00	2 912,04	0,00	926,57	0,00
	Técnico Superior	39	50 317,81	44 762,33	22 763,45	5 444,74	123 288,33	14 344,00	10 543,19	0,00	3 512,63	0,00
	Assistente Técnico	16	14 823,37	14 968,34	7 140,77	2 298,58	39 231,06	1 994,00	2 110,17	1 197,09	1 047,79	11,35
	Assistente Operacional	14	11 435,32	11 553,74	5 582,88	2 087,03	30 658,97	689,00	1 240,58	1 334,93	808,72	7,69
	Investigador	5	14 866,14	14 566,64	6 990,28	3 175,10	39 598,16	7 414,00	3 237,58	0,00	611,37	14,48
	Docente Ensino Universitário	164	424 770,21	415 871,20	195 913,96	272 481,7	1 063 803,54	217 388,00	32 622,72	57 366,22	24 653,57	193,15
TOTAL		253	550 290,44	537 344,11	255 399,81	43 770,78	1 386 805,14	258 727,00	57 010,00	60 520,12	33 127,61	226,67
Estimativa de despesa com pessoal em 31-dez-2023	Dirigente superior 2.º grau	1	39 709,68	6 618,28	12 737,61	8 669,36	65 511,36	15 225,50	5 899,54	0,00	1 621,48	0,00
	Dirigente intermédio 2.º grau	7	222 974,13	38 344,10	65 990,80	26 822,29	317 249,08	71 491,42	26 259,85	4 464,85	9 441,93	0,00
	Dirigente intermédio 4.º grau e seg.	6	139 115,27	24 526,51	38 865,08	8 514,40	201 009,80	31 323,54	18 000,60	0,00	5 736,52	0,00
	Técnico Superior	47	676 129,97	109 229,72	184 525,95	70 808,26	758 445,96	109 350,09	85 957,68	1 513,00	28 078,73	57,00
	Assistente Técnico	17	189 358,47	32 759,88	54 801,94	29 541,66	330 745,46	15 172,50	15 367,43	9 315,18	7 582,91	136,20
	Assistente Operacional	15	150 688,69	25 444,20	41 818,34	23 854,44	224 587,25	5 722,16	9 606,30	9 503,86	5 917,67	92,28
	Informático	0	0,00	0,00	0,00	0,00	195,839	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Investigador	5	175 842,40	29 432,78	43 936,08	13 533,45	358 402,72	52 324,89	22 800,14	0,00	4 429,23	173,76
Docente Ensino Universitário		177	5 093 771,32	884 603,92	1 461 252,61	539 441,23	7 829 501,94	1 572 448,70	248 254,76	420 201,11	176 386,81	2 317,80
TOTAL		275	6 687 589,93	1 150 959,39	1 903 928,41	721 185,09	10 087 411,97	1 873 058,80	432 146,30	444 998,00	239 195,28	2 777,04
Pessoal a recrutar e previsão de saídas	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	2	1246,18	191,72	341,51	0,00	24 378,43	-371,65	-162,69	0,00	-51,76	0,00
	Dirigente intermédio 4.º grau e seg.	4	66 572,02	8 954,14	17 937,49	180,60	935,25	10 861,75	8 307,88	0,00	2 643,42	0,00
	Técnico Superior	16	160 831,96	7 325,83	39 851,35	19 041,33	82 893,93	10 491,96	6 651,85	1 513,00	2 610,60	38,00
	Assistente Técnico	4	30 555,24	1 821,38	7 689,46	4 601,60	8 730,40	1 502,43	1 172,11	0,00	372,94	45,40
	Assistente Operacional	4	20 441,19	844,96	5 055,45	3 717,00	14 796,52	2 081,40	1 611,15	55,67	530,35	30,76
	Informático	2	12 351,08	2 058,50	244,45	1 008,00	21 084,53	145,12	113,22	0,00	36,02	0,00
	Investigador	0	1 663,88	0,00	395,17	60,00	0,00	332,78	183,03	0,00	58,24	0,00
Docente Ensino Universitário		3	219 595,37	30 722,43	55 434,55	13 053,34	94 942,82	83 178,48	-12 108,07	47 280,92	7 699,53	772,60
TOTAL		35	513 256,92	51 918,96	126 949,43	41 661,87	247 761,89	108 222,27	5 768,48	48 849,59	13 899,34	886,76
Estimativa de despesa com pessoal em 2024		310	7 200 846,85	1 202 878,35	2 030 877,84	762 846,96	10 335 173,86	1 981 281,07	437 914,78	493 847,59	253 094,62	3 663,80

ANEXO IV. Memória Justificativa do Projeto de Orçamento ISCSP 2024

RCE	Designação	CGE 2022	"OE/2023 aprovado"	Redução de Receita ou Pressão na Despesa – 2023	Iniciativas 2024
		(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	4 412 951	4 467 773	-65 653	0
R05	Rendimentos de propriedade	0	0	0	0
R07	Venda de bens e serviços	388 041	216 187	0	0
R06 + R10	Transferências	9 091 785	9 339 348	0	0
R08 + R09 + R13 + R14 + R15	Outras receitas	4 674	0	0	0
R11 + R12	Ativos/Passivos Financeiros (a)	0	0	0	0
R16	Saldo da gerência anterior	6 355 573	0	0	0
R99	Transferência Receitas Gerais	0	0	0	0
Total Receita (b)		20 253 024	14 023 308	-65 653	0
Por FF	Receitas de Impostos	8 205 697	8 380 244	0	0
	Receitas Próprias	10 927 511	4 683 960	0	0
	Fundos Europeus	311 502	339 859	-219 859	0
	Transf. no âmbito das AP	808 315	619 245	0	0
Total Receita por FF		20 253 025	14 023 308	-219 859	0
D01	Despesas com o pessoal	10 137 194	10 335 174	862 276	0
D0101	Remunerações certas e permanentes	7 783 234	8 086 879	724 327	0
D0102	Abonos Variáveis ou eventuais	435 709	344 178	6 142	0
D0103	Segurança Social	1 918 251	1 904 117	131 807	0
D02	Aquisição de bens e serviços	1 924 435	2 101 070	318 542	0
D03	Juros e outros encargos	90	0	30	0
D04 + D08	Transferências	370 001	437 234	0	0
D05	Subsídios	0	0	0	0
D07	Investimento	524 888	1 007 330	0	0
D06 + D11	Outras despesas	121 779	142 500	0	0
D09 + D10	Ativos/Passivos Financeiros (c)	0	0	0	0
Total Despesa (d)		13 078 387	14 023 308	1180 848	0
Por FF	Receitas de Impostos	8 205 696	8 380 244	712 351	0
	Receitas Próprias	4 112 720	4 683 960	109 770	0
	Fundos Europeus	209 517	339 859	0	0
	Transf. no âmbito das AP	550 454	619 245	168 788	0
Total Despesa por FF		13 078 387	14 023 308	990 909	0
Operações extraorçamentais					
R17	Receitas extraorçamentais				
D12	Despesas extraorçamentais				
Por memória					
(e) = (b) - (a)	Receita efetiva	20 253 024	14 023 308	-65 653	0
(f) = (d) - (c)	Despesa efetiva	13 078 387	14 023 308	1180 848	0
(g) = (e) - (f)	Saldo Global	7 174 637	0	-1 246 501	0

Indicadores Recursos Humanos	OE 2023		PO 2024	
	Valor	%	Valor	%
PDP (Peso das Despesas com Pessoal)		74		76
Despesa com pessoal (média por pessoa)	36 780		36 121	
Remuneração média	28 779		28 423	

Aumento de Receita ou Poupança na Despesa – 2024	Proposta orçamento 2024	Variação OE 2024, face a OE/2023		Variação OE/2024, face a CGE 2022	
		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%
0	4402120	-65 653	-1%	-10831	0%
0	0	0		0	0%
170 403	386 590	170 403	79%	-1451	0%
661 280	10 000 628	661 280	7%	908 843	10%
5 020	5 020	5 020		346	7%
0	0	0		0	0%
0	0	0		-6 355 573	-100%
0	0	0		0	0%
836 703	14 794 358	771 050	5%	-5 458 666	-27%
712 351	9 092 595	712 351	9%	886 898	11%
109 770	4 793 730	109 770	2%	-6 133 781	-56%
0	120 000	-219 859	-65%	-191 502	-61%
168 788	788 033	168 788	27%	-20 282	-3%
990 909	14 794 358	771 050	5%	-5 458 667	-27%
0	11 197 450	862 276	8%	1 060 256	10%
0	8 811 206	724 327	9%	1 027 972	13%
0	350 320	6 142	2%	-85 389	-20%
0	2 035 924	131 807	7%	117 673	6%
0	2 419 612	318 542	15%	495 177	26%
0	30	30		-60	0%
-311 734	125 500	-311 734	-71%	-244 501	-66%
0	0	0		0	0%
-56 147	951 183	-56 147	-6%	426 295	81%
-41 917	100 583	-41 917	-29%	-21 196	-17%
0	0	0		0	0%
-409 798	14 794 358	771 050	5%	1 715 971	13%
0	9 092 595	712 351	9%	886 899	11%
0	4 793 730	109 770	2%	681 010	17%
-219 859	120 000	-219 859	-65%	-89 517	-43%
0	788 033	168 788	27%	237 579	43%
-219 859	14 794 358	771 050	5%	1 715 971	13%
	0	0		0	
	0	0		0	
836 703	14 794 358	771 050	5%	-5 458 666	
-409 798	14 794 358	771 050	5%	1 715 971	
1246 501	0	0		-7 174 637	

ANEXO V. Demonstração dos Fluxos de Caixa

Rubricas	Períodos	
	dez/24	dez/23
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Recebimentos de clientes	376 590,00	250 481,07
Recebimentos de contribuintes		
Recebimentos de transferências e subsídios correntes	10 000 628,00	9 702 764,11
Recebimentos de utentes	4 402 120,00	4 154 814,04
Pagamentos a fornecedores	-1 935 713,60	-2 177 655,45
Pagamentos ao pessoal	-11 197 450,00	-10 463 662,82
Pagamentos a contribuintes / utentes		
Pagamentos de transferências e subsídios	-125 500,00	-173 308,74
Pagamentos de prestações sociais		
Caixa gerada pelas operações	1 520 674,40	1 293 432,21
Pagamento / recebimento do Imposto sobre o rendimento		
Outros recebimentos/pagamentos	-155 570,32	-639 830,01
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	1 365 104,08	653 602,20
Fluxos de caixa das atividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	-944 183,00	-275 840,22
Ativos intangíveis	-7 000,00	-2 625,19
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)	-951 183,00	-278 465,41
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)	413 921,08	375 136,79
Efeito das diferenças de câmbio		
Caixa e seus equivalentes no início do período	7 548 430,39	7 173 293,59
Caixa e seus equivalentes no fim do período	7 962 351,47	7 548 430,39

ANEXO V. Demonstração dos Fluxos de Caixa (cont.)

Rubricas	Períodos	
	dez/24	dez/23
CONCILIAÇÃO ENTRE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES E SALDO DE GERÊNCIA		
Caixa e seus equivalentes no início do período	7 548 430,39	7 173 293,59
– Equivalentes a caixa no início do período		
+ Parte do saldo de gerência que não constitui equivalentes de caixa		
– Variações cambiais de caixa no início do período		
= Saldo da gerência anterior	7 548 430,39	7 173 293,59
De execução orçamental	7 546 183,49	7 171 046,69
De operações de tesouraria	2 246,90	2 246,90
Caixa e seus equivalentes no fim do período	7 962 351,47	7 548 430,39
– Equivalentes a caixa no fim do período		
+ Parte do saldo de gerência que não constitui equivalentes de caixa		
– Variações cambiais de caixa no fim do período		
= Saldo para a gerência seguinte	7 960 104,57	7 548 430,39
De execução orçamental	7 960 104,57	7 546 183,49
De operações de tesouraria	2 246,90	2 246,90

ANEXO VI. Demonstração dos Resultados por Natureza

Rendimentos e gastos	Períodos	
	dez/24	dez/23
Impostos, contribuições e taxas	4 402 120,00	4 154 814,04
Vendas	46 070,00	39 333,97
Prestações de serviços e concessões	330 520,00	211 147,10
Transferências e subsídios correntes obtidos	10 000 628,00	9 702 764,11
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas...		
Variações nos inventários da produção		
Trabalhos para a própria entidade		
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-17 260,21	-14 383,51
Fornecimentos e serviços externos	-2 419 642,00	-2 419 617,16
Gastos com pessoal	-11 197 450,00	-10 463 662,82
Transferências e subsídios concedidos	-125 500,00	-173 308,74
Prestações sociais		
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	285 020,00	279 006,55
Outros gastos e perdas	-100 583,00	-76 285,92
Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento	1 203 922,79	1 239 807,62
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-767 927,53	-473 335,91
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	435 995,26	766 471,71
Juros e rendimentos similares obtidos		
Juros e gastos similares suportados		
Resultado antes de impostos	435 995,26	766 471,71
Imposto sobre o rendimento		
Resultado líquido do período	435 995,26	766 471,71

ANEXO VII. Balanço

Rubricas	Datas	
	dez/24	dez/23
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	24 576 904,25	24 394 764,85
Propriedades de investimento		
Ativos intangíveis	11 707,38	10 591,31
Ativos biológicos		
Participações financeiras	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	24 593 599,63	24 410 344,16
Ativo corrente		
Inventários	464 958,40	462 218,61
Ativos biológicos		
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis	1 024 143,38	2 048 286,76
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		
Clientes, contribuintes e utentes	2 258 028,53	2 095 831,54
Estado e Outros Entes Públicos		
Acionistas/sócios/associados		
Outras contas a receber	25 000,00	25 000,00
Diferimentos	84 639,55	84 639,55
Ativos financeiros detidos para negociação		
Outros ativos financeiros		
Ativos não correntes detidos para venda		
Caixa e depósitos	7 962 351,47	7 548 430,39
Total do Ativo corrente	11 819 121,33	12 264 406,85
Total do Ativo	36 412 720,96	36 674 751,01

ANEXO VII. Balanço (cont.)

Rubricas	Datas	
	dez/24	dez/23
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	4 888 693,87	4 122 222,16
Ajustamentos em ativos financeiros		
Excedentes de revalorização		
Outras variações no património líquido	22 222 019,62	22 492 019,62
Subsídios e Transferências de Capital		
Resultado líquido do período	435 995,25	766 471,71
Dividendos antecipados		
Interesses que não controlam		
Total do Património Líquido	31 457 830,24	31 291 834,99
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões		
Financiamentos obtidos		
Fornecedores de investimentos		
Responsabilidades por benefícios pós-emprego		
Diferimentos		
Passivos por impostos diferidos		
Outras contas a pagar		
Total do Passivo não corrente	0,00	0,00
Passivo corrente		
Credores por transferências e subsídios não reembolsáveis concedidos		
Fornecedores		
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes		
Estado e outros entes públicos	12 000,00	10 000,00
Acionistas/sócios/associados		
Financiamentos obtidos		
Fornecedores de investimentos		
Outras contas a pagar	1 751 693,62	1 646 732,02
Diferimentos	3 191 197,09	3 726 184,00
Passivos financeiros detidos para negociação		
Outros passivos financeiros		
Total do Passivo corrente	4 954 890,71	5 382 916,02
Total do Passivo	4 954 890,71	5 382 916,02
Total do Património Líquido e Passivo	36 412 720,95	36 674 751,01

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 2024, 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 1408, de 28 de julho de 2023 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 1408, de 28 de julho de 2023 da Direção Geral do Orçamento.

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 • 1600 - 131 LISBOA • PORTUGAL • Tel. +351 217 910 703 • Fax. +351 217 910 685
Escritório: Avenida da República, Edifício Office A4 – Escritório 27 – Piso 3 • 2649-517 ALCABIDECE • PORTUGAL
Tel. +351 219 242 943 • Fax. +351 219 242 944
www.rmmr-sroc.pt

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.

RIBEIRO, RIGUEIRA, MARQUES, ROSEIRO & ASSOCIADOS, SROC, LDA.
Representada por:

JOAQUIM
EDUARDO
PINTO RIBEIRO

Assinado de forma digital
por JOAQUIM EDUARDO
PINTO RIBEIRO
Dados: 2023.08.29
22:36:45 +01'00'

Joaquim Eduardo Pinto Ribeiro, ROC nº 1015
Registado na CMVM com o nº 20160630



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

ANEXO IX.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO DO ISCSP – 2024

A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, define o Sistema integrado de gestão e avaliação o desempenho na Administração pública incluindo, entre outros, o subsistema de Avaliação dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1). Esta avaliação de desempenho assenta num QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização).

Subsistemas de Avaliação do SIADAP

SIADAP 1	SUBSISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIÇOS
SIADAP 2	SUBSISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS DIRIGENTES
SIADAP 3	SUBSISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS TRABALHADORES

[1]
Definição apresentada pelo
Conselho Coordenador de Avaliação
de Serviços – SIADAP1
<https://arquivo.pt/wayback/20210225014222/http://www.ccas.min-financas.pt/documentacao/construcao-do-quar-linhas-de-orientacao>

Neste sentido, o QUAR é um instrumento de ajuda à gestão, concebido para analisar e avaliar o desempenho dos serviços. É um quadro referencial sobre a razão de ser e de existências dos serviços (missão), dos seus propósitos de ação (objetivos estratégicos), da aferição da sua concretização e da explicação sumária dos desvios apurados no fim de cada ciclo de gestão^[1].

Como disposto no n.º 1 do artigo 10.º da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro (Lei do SIADAP), o QUAR deve ser sujeito a avaliação permanente e atualizado a partir dos sistemas de informação do serviço, onde se devem evidenciar:

- A missão do serviço;
- Os objetivos estratégicos plurianuais determinados superiormente;
- Os objetivos anualmente fixados e, em regra, hierarquizados;
- Os indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação;
- Os meios disponíveis, sinteticamente referidos;
- O grau de realização de resultados obtidos na prossecução de objetivos;
- A identificação dos desvios e, sinteticamente, as respetivas causas;
- A avaliação final do desempenho do serviço.

Ainda no âmbito do artigo 10.º da Lei do SIADAP, o QUAR relaciona-se com o ciclo de gestão do serviço, devendo ser fixado e mantido atualizado em articulação com o serviço competente em matéria de planeamento, estratégia e avaliação de cada instituição.

Assim, os documentos previsionais e de prestação de contas legalmente previstos devem ser totalmente coerentes com o QUAR.

A dinâmica de atualização do QUAR deve sustentar-se na análise da envolvimento externa, na identificação das capacidades instaladas e nas oportunidades de desenvolvimento do serviço, bem como do grau de satisfação dos utilizadores.

O QUAR deve ser objeto de publicação na página eletrónica do serviço.

Os serviços devem recorrer a metodologias e instrumentos de avaliação já consagrados, no plano nacional ou internacional, que permitam operacionalizar a avaliação.

Por sua vez, como disposto no artigo 11.º da Lei do SIADAP, a avaliação dos serviços deve realizar-se nos seguintes parâmetros:

- **Objetivos de eficácia:** medida em que um serviço atinge os seus objetivos e obtém ou ultrapassa os resultados esperados;
- **Objetivos de eficiência:** relação entre os bens produzidos e serviços prestados e os recursos utilizados;
- **Objetivos de qualidade:** conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores.

Para a avaliação dos resultados obtidos em cada objetivo são estabelecidos os seguintes níveis de graduação: superou o objetivo, atingiu o objetivo e não atingiu o objetivo.

No que respeita aos indicadores de desempenho (artigo 12.º Lei do SIADAP), estes devem obedecer aos seguintes princípios:

- Credibilidade;
- Facilidade de recolha;
- Clareza;
- Comparabilidade.

Estes indicadores devem ainda permitir a mensurabilidade dos desempenhos. Na definição dos indicadores de desempenho deve ser assegurada a participação das várias unidades orgânicas dos serviços.

Neste sentido, a avaliação dos serviços efetua-se através de uma autoavaliação, realizada anualmente, em articulação com o ciclo de gestão (artigo 14.º da Lei do SIADAP). Neste caso, a autoavaliação é parte integrante do relatório de atividades anual e deve ser acompanhada de informação relativa a (artigo 15º da Lei do SIADAP):

- Apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados, com especial relevo quando se trate de unidades prestadoras de serviços a utilizadores externos;
- A avaliação do sistema de controlo interno;
- As causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes;
- Às medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do seu desempenho, evidenciando as condicionantes que afetem os resultados a atingir;
- À comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação;
- À audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na autoavaliação do serviço.

Assim, o ISCSP apresentará a execução do seu QUAR 2023 juntamente com o seu Relatório de Atividades e Contas.

Para além do enquadramento legal, o QUAR é visto pelo ISCSP como um instrumento de gestão, destacando o seu relevo no processo de melhoria contínua e inovação. Neste sentido, reforça-se compromisso do ISCSP com os objetivos definidos para 2024.

O QUAR do ISCSP para 2024 encontra-se nas páginas seguintes.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO ISCSP 2024

Data: 29/11/2023 | Versão: V01

Ciclo de Gestão**Designação do Serviço / Organismo****2024****Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas****Missão**

O Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, unidade orgânica da Universidade de Lisboa, é uma escola orientada para o ensino e investigação na área das Ciências Sociais e Políticas. Somos uma instituição pública de ensino universitário já centenária. Os mais de 100 anos que a nossa Escola conta deram-nos experiência e permitiram-nos acumular saberes que hoje potenciam a nossa capacidade de ajudar os nossos alunos/formandos a encontrar o rumo certo em ambiente de incerteza.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)**INDICADOR****META**

OE1: Posicionar o ISCSP como uma Escola de Formação Avançada de referência, aumentando o percentual global de estudantes estrangeiros

Percentagem global de estudantes estrangeiros de II e III Ciclos

40%

OE2: Reforçar a cooperação internacional, aumentando o número de eventos desenvolvidos no âmbito de protocolos com entidades estrangeiras

Número de eventos desenvolvidos no âmbito de protocolos com entidades estrangeiras

12

OE3: Reforçar a visibilidade externa, aumentando o número de estudos realizados para entidades externas

Número de estudos realizados para entidades externas

2

OE4: Fortalecer a ligação entre o ensino e a investigação, aumentando o número de publicações científicas de alunos de II e III Ciclos

Número de Prémios de Mérito Científico para alunos de II e III Ciclos

10

OE5: Valorizar as carreiras e recompensar o mérito (procedimentos de contratação de pessoal docente e não docente)

Número de procedimentos concursais de contratação de pessoal docente e não docente

35

OE6: Valorizar a dimensão de responsabilidade social, aumentando o número de iniciativas desenvolvidas

Número de iniciativas desenvolvidas numa lógica de Sustentabilidade e Responsabilidade Social

60

OE7: Consolidar a estabilidade financeira, através do aumento da receita gerada pela formação avançada (II e III Ciclos) e pela prestação de serviços

Receita gerada pela formação avançada (II e III ciclo) e pela prestação de serviços

2 000 000 EUR

OBJETIVOS OPERACIONAIS (OP)											
EFICÁCIA										PESO: 40%	
OP1: Reforçar a atividade e a atratividade da formação avançada (OE1)										Peso: 25%	
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 1 N.º de estudantes estrangeiros de mestrado e doutoramento	VP APF	AEPG	377	400	-20	475	70%				
Ind. 2 N.º de estudantes matriculados em cursos de mestrado e doutoramento	VP APF	AEPG	963	1000	-10	1238	10%				
Ind. 3 N.º de provas de mestrado e doutoramento organizadas	VP APF	AEPG	74	100	15	160	10%				
Ind. 4 Taxa de conclusão dos cursos de pós-graduação	VP AT	ACD	85%	90%	5	100%	10%				
Taxa de Realização do OP1											
OP2: Consolidar e ampliar as parcerias estratégicas (OE2)										Peso: 25%	
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 5 N.º de eventos desenvolvidos no âmbito de protocolos com entidades estrangeiras	DE	ACD e AAI	9	12	2	18	50%				
Ind. 6 N.º de novas parcerias estratégicas internacionais (incluindo as parcerias específicas de formação pós-graduada e avançada e investigação)	DE	ACD	2	3	1	5	50%				
Taxa de Realização do OP2											
OP3: Reforçar a prestação de serviços junto de entidades externas (OE3)										Peso: 25%	
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 7 N.º de contratos celebrados para elaboração de estudos de consultoria	PRES.	ACD	1	2	1	4	50%				
Ind. 8 N.º de contratos celebrados para realização de formação à medida	PRES.	ACD	6	8	2	13	50%				
Taxa de Realização do OP3											

OP4: Reforçar a receita proveniente da formação avançada e da prestação de serviços (OE7)											Peso: 25%
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 9 Receita proveniente da prestação de serviços	PRES.	ACD e AAF	259 191,59 €	300 000,00 €	-40 000,00 €	325 000,00 €	40%				
Ind. 10 Receita proveniente de mestrados	PRES.	AEPG e AAF	823 135,95 €	850 000,00 €	-26 000,00 €	1 030 000,00 €	30%				
Ind. 11 Receita proveniente de doutoramentos	PRES.	AEPG e AAF	477 877,36 €	500 000,00 €	-22 000,00 €	597 500,00 €	30%				
Taxa de Realização do OP4											
EFICIÊNCIA											PESO: 30%
OP5: Reforçar a atividade da componente editorial do ISCSP (OE3)											Peso: 20%
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 12 N.º de livros, estudos e relatórios editados pelo ISCSP	DE	AED	22	24	-4	28	50%				
Ind. 13 Receitas de vendas na livraria e centro de cópias	DE	AED	39 274,36 €	40 000,00 €	-2 000,00 €	47 500,00 €	50%				
Taxa de Realização do OP5											
OP6: Consolidar o Projeto Estratégico de Política Científica (OE4)											Peso: 40%
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 14 N.º de publicações científicas em revistas indexadas	VP RX	AAPI	120	100	20	150	20%				
Ind. 15 N.º de participações/integração em redes de investigação	VP RX	AAPI	33	35	-2	41	20%				
Ind. 16 Programa de financiamento às unidades de coordenação	VP RX	AAPI	135 509,00 €	135 500,00 €	0,00 €	169 375,00 €	20%				
Ind. 17 N.º de Prémios de Mérito Científico para alunos de II e III Ciclo	VP RX	AAPI	9	10	-1	11	40%				
Taxa de Realização do OP6											
OP7: Consolidar a cultura de sustentabilidade e de responsabilidade social coletiva na comunidade ISCSP (OE6)											Peso: 40%
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 18 N.º de iniciativas e projetos de sustentabilidade e responsabilidade social no ISCSP	VP FS	AQI	54	60	-6	68	70%				
Ind. 19 Consolidação da Política e do Programa de Sustentabilidade e Responsabilidade Social no ISCSP	VP FS	AQI	n.a.	100%	0	100%	30%				
Taxa de Realização do OP7											

QUALIDADE											PESO: 30%
OP8: Valorizar as carreiras e recompensar o mérito dos colaboradores e investigadores (OE5)											Peso: 100%
Indicadores	Coord.	Exec.	2023	Meta 2024	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização (%)	Classif.	Desvio
Ind. 20 Valor a atribuir ao PARDOC	PRES.	AAI	40 000,00 €	40 000,00 €	0	50 000,00 €	20%				
Ind. 21 Valor a atribuir em prémios de mérito	PRES.	AAI	80 800,00 €	80 800,00 €	0	101 000,00 €	20%				
Ind. 22 N.º de procedimentos concursais abertos para docentes	PRES.	AAF	14	11	2	16	20%				
Ind. 23 N.º de procedimentos concursais abertos para os serviços técnicos e administrativos (não docentes)	PRES.	AAF	10	24	2	33	20%				
Ind. 24 N.º de ações de formação realizadas no âmbito da capacitação e reforço de competências dos colaboradores docentes e colaboradores dos serviços técnicos e administrativos	VP IS	AQI	80	85	5	113	20%				
											Taxa de Realização do OP8

RECURSOS FINANCEIROS

Designação	Planeado
Orçamento de Funcionamento (OF)	14 957 515,00
Despesas c/ pessoal	11 197 450,00
Aquisições de bens e serviços	2 439 612,00
Transferência correntes	105 500,00
Outras despesas correntes	100 583,00
Equipamento	1 114 370,00
Transferências de capital	0,00
Outros Valores (OV)	30,00
Total (OF+OV)	14 957 545,00

RECURSOS HUMANOS

Dias úteis 2024: 255

Designação	Pontuação (Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços)	Pontuação efetivos planeados para 2024			Pontuação Planeada
		N.º de efetivos planeados	UERHP		
Dirigentes – Direção Superior	20	1	255		20
Dirigentes – Direção Intermédia e Chefes de Equipa	16	19	4 845		304
Técnico Superior	12	63	16 065		756
Coordenador Técnico	9	0	0		0
Assistente Técnico	8	21	5 355		168
Informático	N/A	2	N/A		N/A
Encarregado Operacional	6	1	255		6
Assistente Operacional	5	18	4 590		90
Investigadores	N/A	5	N/A		N/A
Docentes	N/A	180	N/A		N/A
		310	31 365		1 344

Breve nota explicativa de apoio à leitura do mapa de recursos humanos, designadamente sobre a informação que se encontra nas colunas respeitantes à UERH (UERHP e UERHE)^[2]

[2]
<https://arquivo.pt/wayback/20210225014222/http://www.ccas.min-financas.pt/documentacao/construcao-do-quar-linhas-de-orientacao>

Para simplificar a comparabilidade de desempenhos, ao nível dos recursos humanos deve ser atribuída uma pontuação para cada um dos novos tipos de carreiras na Administração Pública (numa escala de 20 a 5 pontos) e assumido um valor global para a Unidade Equivalente de Recursos Humanos (UERH).

Designação	Pontuação (CCAS)
Dirigentes - Direção Superior	20
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de Equipa	16
Técnico Superior	12
Coordenador Técnico	9
Assistente Técnico	8
Encarregado Operacional	6
Assistente Operacional	5
Investigadores	N/A
Docentes	N/A

O cálculo dos desvios incide sobre a pontuação planeada e a pontuação executada, esta última com base na Unidade Equivalente de Recursos Humanos (UERH), a qual é trabalhada em dias (dias uteis do ano civil).

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

Área de Edições e Documentação do ISCSP-ULisboa

FOTOGRAFIAS

Área de Marketing e Comunicação do ISCSP-ULisboa

Dezembro de 2023



INSTITUTO SUPERIOR
DE CIÊNCIAS SOCIAIS
E POLÍTICAS

UNIVERSIDADE DE LISBOA

Exige o teu melhor