

Plano de Atividades

Abril 2014

ÍNDICE

I	INTRODUÇÃO	3
II	ISCTE-IUL EM NÚMEROS	4
III	OBJETIVOS E AÇÕES A DESENVOLVER EM 2014	5
1.	DESENVOLVER A QUALIDADE E INOVAÇÃO NO ENSINO (Eixo 1)	6
2.	DESENVOLVER A INVESTIGAÇÃO DE EXCELÊNCIA (Eixo 2)	12
3.	INCREMENTAR A TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, O EMPREENDEDORISMO E A EMPREGABILIDADE (Eixo 3).....	16
4.	OTIMIZAR A GESTÃO DE RECURSOS (Eixo 4)	19
IV	RECURSOS.....	27
1.	RECURSOS HUMANOS	28
2.	RECURSOS FINANCEIROS	30
IV.	ANEXOS	31
	ORGANOGRAMA DO ISCTE-IUL	32

I INTRODUÇÃO

Com o Plano de Atividades de 2014 inicia-se um novo ciclo de quatro anos, 2014-2017, na vida do ISCTE-IUL. É um período algo paradoxal dado que nunca vivemos tão fortes como hoje mas, ao mesmo tempo, talvez nunca tivéssemos enfrentado desafios tão difíceis e decisivos ao longo da nossa existência de mais de quatro décadas.

Estes desafios prendem-se, como é sabido, com a forte diminuição de financiamento público, com o aumento da concorrência nacional e internacional, com a quebra demográfica e com a crise económica intensa que afeta as empresas, as instituições e as famílias.

Só um grande envolvimento de todos na procura de eficiência e da qualidade nos fará sair mais fortes da situação difícil que o país e as universidades enfrentam. Temos recursos instalados (físicos, tecnológicos e humanos) para vencer este desafio e por isso estou seguro que mais uma vez o ISCTE-IUL enfrentará com êxito esta nova etapa.

O Plano para 2014 segue de perto os grandes objetivos dos anteriores planos de atividade desde 2009, dado que se assume como de continuidade do anterior Plano Estratégico que conduziu à atual orgânica. As grandes diferenças residem na ênfase na qualidade e na diferenciação pois é sobretudo a procura de excelência e de otimização dos recursos disponíveis que marcam esta nova etapa da vida do ISCTE-IUL.

Só um esforço permanente na procura da eficiência e eficácia na utilização de recursos escassos e a aposta na excelência no ensino e na investigação e na transferência de conhecimento nos permitirão continuar a nossa afirmação como uma universidade de referência.

Luís Reto

Reitor

II ISCTE-IUL EM NÚMEROS

<i>Indicador</i>	<i>Valor</i>
Licenciaturas e mestrado integrado (2013/2014)	16
Mestrados (2013/2014)	55
Pós Graduações e Especializações (2013/2014)	13
Programas Doutorais (2013/2014)	22
Classificação FCT das Unidades de Investigação	
Excelente: CIES-IUL; Cis-IUL; Dinâmia/GET-IUL; IT-IUL	4
Muito Bom: BRU-IUL; CEA-IUL ; CRIA-IUL	3
Bom: Adetti-IUL; CEHC-IUL	2
Revistas Científicas	9
Publicações Científicas (2013)	1566
Total de Docentes (Dez 2013)	427
Total de Docentes ETI (Dez 2013)	367,09
Professores doutorados (Dez 2013)	330
Investigadores afetos a I&D a 100% (Dez 2013)	334
Funcionários não docentes (Dez 2013)	228
Total de alunos 2013/2014	8872
Alunos de 1.º ciclo (2013/2014)	4332
Alunos de Mestrado (2013/2014)	3522
Alunos de pós-graduações (2013/2014)	500
Alunos de Doutoramento (2013/2014)	518
Taxa de ocupação do ISCTE-IUL (2013/2014) (% de novos alunos do 1.º ciclo face ao numerus clausus)	144%
Percentagem de alunos colocados em 1.ª opção no universo dos colocados, na 1.ª fase 2013/2014	44%
Total/ Percentagem de alunos estrangeiros (ano letivo 2013/2014)	1564 / 17,3%
Orçamento 2014	33.239.915 €
Receitas OE (%)	48,7%
Receitas próprias (%)	51,3%

III OBJETIVOS E AÇÕES A DESENVOLVER EM 2014

Os objetivos a desenvolver em 2014 decorrem do plano estratégico definido para o quadriénio 2014-2017 e organizam-se em 4 eixos estratégicos:

Eixo 1 - Desenvolver a qualidade e inovação no ensino

Eixo 2 – Desenvolver a Investigação de Excelência

Eixo 3 - Incrementar a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a empregabilidade

Eixo 4 - Otimizar a gestão de recursos

Para cada um destes eixos foram definidos no plano estratégico objetivos a concretizar até 2017.

No presente plano de atividades definem-se quais destes objetivos o ISCTE-IUL pretende iniciar em 2014, quais as ações a desenvolver para a sua concretização e quais as metas a atingir neste ano.

1. DESENVOLVER A QUALIDADE E INOVAÇÃO NO ENSINO (EIXO 1)

No âmbito do eixo 1, dedicado ao desenvolvimento do ensino, durante o ano de 2014 serão concretizadas ações de modo a permitir a prossecução dos seguintes objetivos estratégicos:

- Fomentar a qualidade e inovação nas práticas pedagógicas;
- Criar e disponibilizar Ucs e cursos em e-learning/b-learning;
- Fomentar a interdisciplinariedade no ensino;
- Promover a inovação nos currículos dos cursos alinhados com as competências e com os *learning outcomes*, ao nível da Escola;
- Articular o ensino do primeiro ciclo com a investigação de modo a garantir que os alunos tenham contacto direto com atividades de investigação;
- Consolidar o peso da formação pós graduada;
- Criar condições para aumentar o sucesso escolar;
- Desenvolver os mecanismos de promoção da inserção na vida ativa.

Durante o ano de 2014 serão continuados os objetivos de desenvolvimento das novas áreas de ensino, nomeadamente a área de hospitalidade e turismo e a área de gestão de serviços de saúde, assim como será incentivada a criação de novos projetos/produtos nas áreas das tecnologias, de estudos internacionais e do turismo.

No âmbito da internacionalização do ensino serão desenvolvidas ações com o objetivo de aumentar a capacidade de atrair alunos estrangeiros e aumentar a internacionalização de docentes.

De modo a melhorar a reputação do ISCTE-IUL e contribuir de forma decisiva para a sustentabilidade institucional continuar-se-á o processo de obtenção das acreditações internacionais AACSB, EQUIS e EUR-ACE.

No quadro seguinte apresenta-se para o eixo estratégico 1 os objetivos definidos para 2014 assim como as ações a desenvolver e as metas que se pretende atingir em 2014.

Nº	Objetivos Estratégicos	Eixo 1 – Desenvolver a qualidade e inovação no ensino		Metas	
		Indicadores	Ações	2014-2017	2014
1.1	Fomentar a qualidade e inovação nas práticas pedagógicas	Nº de projetos-piloto inovadores na abordagem pedagógica	Lançar projetos-piloto inovadores ao nível da abordagem pedagógica	4	1
		Nº de ações de formação pedagógica para docentes	Formação pedagógica de docentes	10	2
		Nº de docentes participantes em ações de formação pedagógica	Formação pedagógica de docentes; Workshops SWOT analyses	200	40
		Nº de eventos pedagógicos	Disseminar boas práticas pedagógicas	1 evento anual	1 evento anual
1.2	Criar e disponibilizar Ucs e cursos em e-learning/b-learning	Nº de Ucs em e-learning/ b-learning	Integrar e reforçar as tecnologias educativas (e-learning; b-learning e m-learning) no ensino	20	3
		Nº de cursos MOOCs (Massive Open online course)	Formar docentes na realização de MOOC; Criar incentivos para os docentes; Criar cursos MOCC em cada Escola.	8	-
1.3	Fomentar a interdisciplinariedade no ensino	Nº de cursos com 3 ou mais áreas científicas	Cursos interdisciplinares	3	1

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
1.4	Promover a inovação nos currículos dos cursos alinhados com as competências e com os learning outcomes, ao nível da Escola.	Licenciaturas de banda larga em funcionamento em 2016/2017	Criar licenciaturas de banda larga complementadas por formações específicas (ex. Curso de 1º ciclo em Ciências Sociais). No ano letivo 2016/2017, o ISCTE-IUL disponibilizará um curso de 1º Ciclo em Ciências Sociais (major), com diversos minors. Este objetivo pressupõe a submissão, até outubro de 2014, de um novo ciclo de estudos a acreditar na A3ES, assim como a criação de um Grupo de Trabalho entre a ECSH e a ESPP.	1	Proposta Final de Curso
		Cursos com currículo inovador	Desenhar produtos de ensino inovadores e diferenciadores face à concorrência; Renovar Portfolio de cursos	11	3
		Nº de cursos em que os empregadores participaram na discussão dos currículos	Fortalecer a ligação entre o ensino e a sociedade (ex: empregadores participam na discussão dos curriculums dos cursos)	22	2
		Nº de protocolos para a realização de estágios e projetos conjuntos	Criar protocolos para a realização de estágios e projetos conjuntos	13	3
		% de cursos de doutoramento com atividades estruturadas de aquisição de competências de docência	Integrar em todos os programas doutorais o desenvolvimento de competências de docência dos alunos: todos os programas.	100%	10% dos cursos
		Nº de doutoramentos em parceria com empresas	Criar doutoramentos em parceria com as empresas e as instituições	2	-

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
1.5	Articular o ensino do primeiro ciclo com a investigação de modo a garantir que os alunos tenham contacto direto com atividades de investigação	Nº de alunos do 1º ciclo envolvidos formalmente em projetos de investigação	Criar regulamentos em todas as unidades de investigação; financiar bolsas específicas de iniciação à investigação; articular o processo com os projetos de doutoramento	10% dos alunos	2%
1.6	Consolidar o peso da formação pós graduada	Percentagem de alunos no 2º e 3º ciclos	Melhorar a comunicação e a capacidade de atratividade dos cursos	56%	52%
1.7	Aumentar a capacidade de atrair alunos estrangeiros	Percentagem de UC em Inglês em cada Escola	Aumentar o nº de UC'S em Inglês nas várias escolas	20%	12%
		Nº de cursos de mestrado com todas as UC em Inglês	Generalizar progressivamente o ensino em inglês no segundo ciclo: 15 % dos cursos de mestrado com todas as unidades curriculares em Inglês.	15%	9%
		Cursos de doutoramento com atividades letivas em Inglês	Generalizar o ensino em Inglês no terceiro ciclo: maioria das atividades letivas em Inglês em todos os cursos de doutoramento.	12	6
		Nº de alunos estrangeiros no ISCTE-IUL	Melhorar as condições de apoio aos estudantes e professores internacionais (cursos de português; alojamento)	22%	17%
		Nº de alumni estrangeiros ativos na rede do ISCTE-IUL	Alargar e melhorar a rede de <i>alumni</i> no estrangeiro de modo a integrar 50% até 2017	50%	10%
1.8	Aumentar a internacionalização de docentes	Nº de docentes estrangeiros e visitantes no ISCTE-IUL.	Atrair docentes/investigadores estrangeiros e aumentar o nº de docentes visitantes	10%	7%
		Nº de Docentes do ISCTE com atividades de ensino no estrangeiro	Apoiar a mobilidade dos docentes Aumentar o nº de protocolos com universidades estrangeiras	45%	20%

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
1.9	Criar condições para aumentar o sucesso escolar	% de alunos aprovados por UC nos cursos do 1º ciclo	Monitorização Regular; Criar um dispositivo de tutoria dos alunos de primeiro ciclo: todas as licenciaturas.	75%	70%
		% das dissertações/projetos concluídos nos tempos previstos no 2º ciclo continuidade	Monitorização Regular; Dispositivos de orientação pedagógica; Incentivos aos docentes	60%	50%
		% das dissertações/projetos concluídos nos tempos previstos no 2º ciclo temático	Monitorização Regular; Dispositivos de orientação pedagógica; Incentivos aos docentes	50%	43%
1.10	Desenvolver os mecanismos de promoção da inserção na vida ativa	% de alunos do 1º ciclo com contato efetivo com mercado de trabalho com o apoio do GIP e Career Service	Criar protocolos para a realização de visitas de estudo, estágios e projetos conjuntos	75%	30%
1.11	Desenvolver a área da Hospitalidade e Turismo	Nº de Novos produtos na áreas de Hospitalidade e Turismos	Criar produtos de oferta formativa nesta área	2	-
		Nº de docentes de carreira na área de Hospitalidade e Turismo	Contratar três docentes na área	3	1
		Nº de publicações na área de Hospitalidade e Turismo	Aumentar as atividades de investigação na área	Mais 40%	Mais 5%
		Centro de Formação Hospitality	Criar um Centro de Formação <i>Hospitality</i>	1	-
		Hotel-Escola	Criar um Hotel-Escola	1	-

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
1.12	Desenvolver a área da Gestão de Serviços de Saúde	Nº de produtos na área de serviços de saúde	Aumentar os produtos de oferta nesta área com base na interdisciplinabilidade	3	1
		Nº de parcerias estratégicas no setor da saúde	Criar parcerias estratégicas no setor	4	1
		Nº de publicações na área de serviços de saúde	Aumentar as atividades de investigação na área	Mais 40%	Mais 5%
		Nº de docentes na área de serviços de saúde	Contratar docentes na área de serviços de saúde	3	-
1.13	Incentivar a criação de novos projetos/produtos nas áreas das tecnologias, de estudos internacionais e do turismo	Nº de novos projetos/produtos nas áreas das tecnologias, estudos internacionais e turismo	Criar quatro projetos até dezembro de 2017	5	3
1.14	Melhorar a reputação do ISCTE-IUL de modo a que a mesma contribua de forma decisiva para a sustentabilidade institucional.	Nº de Acreditações obtidas	Solicitar as creditações internacionais (AACSB,EQUIS, EUR-ACE)	5	1

2. DESENVOLVER A INVESTIGAÇÃO DE EXCELÊNCIA (EIXO 2)

O ISCTE-IUL pretende assumir um posicionamento de *research oriented university* e a investigação assume-se como um dos pilares base da sua missão. O segundo eixo estratégico visa desenvolver a investigação de excelência no ISCTE-IUL.

Neste eixo o principal objetivo estratégico é continuar o esforço de fomento de investigação de excelência e de aumento da produção científica e da sua internacionalização em paralelo com a análise e produção de indicadores que meçam a qualidade e o impacto da atividade científica do ISCTE-IUL, tendo em vista aumentar a projeção internacional e posicionar o ISCTE-IUL nos principais *rankings* universitários mundiais.

O ISCTE-IUL é já reconhecido pela qualidade da sua investigação tanto a nível nacional como a nível internacional, principalmente nas áreas sociais e de gestão. Importa consolidar esta imagem e reforçar a qualidade da investigação na área tecnológica também.

Prosseguirá também o esforço de internacionalização das unidades de investigação através das suas redes e consórcios e do alargamento das parcerias estratégicas nacionais e internacionais assim como o fortalecimento da ligação entre a investigação e a sociedade.

Será dado especial ênfase ao aumento da inovação no ensino ministrado pelo ISCTE-IUL com base na investigação e ao aumento da cooperação entre as unidades de investigação de modo a incentivar projetos de investigação interdisciplinares.

Pretende-se também no âmbito deste eixo dedicado à investigação, captar alunos a tempo inteiro para os programas doutorais com disponibilidade para um maior envolvimento nas atividades de investigação e de docência, criar/adaptar estruturas de apoio técnico e desenvolver estratégias para a captação e gestão de projetos internacionais e melhorar o apoio aos projetos de investigação.

No quadro seguinte apresenta-se para o eixo estratégico 2 os objetivos definidos para 2014 assim como as ações a desenvolver e as metas que se pretende atingir em 2014.

		Eixo 2 - Desenvolver a Investigação de Excelência		Metas	
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
2.1	Aumentar o número e a qualidade dos projetos e publicações	Nº de projetos de investigação com financiamento internacional	Desenvolver e melhorar o apoio logístico e administrativo aos projetos de investigação	50	40
		Nº de projetos de investigação com financiamento nacional (FCT e outras instituições)	Desenvolver e melhorar o apoio logístico e administrativo aos projetos de investigação	150	130
		Nº de projetos em parceria com outras Unidades de Investigação de excelência nacionais e internacionais	Aumentar a cooperação entre as Unidades de Investigação do ISCTE-IUL e outras Unidades de Investigação nacionais e internacionais	16	4
		Nº de projetos de investigação em conjunto com empresas/Instituições	Fortalecer a ligação entre a investigação e a sociedade	10	2
		% de Publicações em WoS/SCOPUS de 1º e 2º Quartil (50% em 2013)	Aumentar a visibilidade da investigação a nível nacional e internacional	75%	50%
		Nº de citações em revistas WoS/SCOPUS (a 10 anos)	Criar prémios para artigos com citações em revistas WoS/SCOPUS	8000	7000
		Nº de publicações anuais WoS/SCOPUS por docente/investigador	Aumentar a quantidade e a qualidade da publicação científica internacional em cada unidade de investigação; Conseguir um rácio de uma publicação anual por docente/investigador	1	0,9

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
2.2	Consolidar a qualidade da investigação e o seu reconhecimento internacional	Evolução do posicionamento do ISCTE-IUL nos <i>rankings</i> internacionais :Scimago Institutions Rankings (SIR);Times Higher Education-World University Rankings;Webometrics Ranking Web of Universities	Posicionar o ISCTE-IUL nos rankings relevantes e para os quais existem recursos disponíveis nos próximos anos;Reforçar financiamento para os prémios de publicações em revistas WoS/SCOPUS (1º e 2º quartil)	Posicionamento entre as sete melhores universidades nacionais nas áreas comparáveis	-
		Nº de revistas do universo ISCTE-IUL indexadas nas bases de dados internacionais	Indexar revistas nas bases de dados internacionais SCOPUS	6	3
2.3	Aumentar a inovação com base na investigação	% de projetos de investigação que contribuem para produtos existentes ou a criar	Cada projeto de investigação deve contribuir pelo menos com um produto/curso/UC/Seminário/Workshop existente ou a criar	75%	20%
		Nº de produtos de ensino inovadores criados pelas unidades de investigação	Articular com as escolas a criação de produtos inovadores	18	4

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
2.4	Captar alunos a tempo inteiro para os programas doutorais com disponibilidade para um maior envolvimento nas atividades de investigação e de docência.	% de alunos com bolsa por programa doutoral	Instituir bolsas	20%	5%
2.5	Criar/adaptar estruturas de apoio técnico e desenvolver estratégias para a captação e gestão de projetos internacionais.	Estado da Estrutura	Criar/adaptar estruturas de apoio técnico e desenvolver estratégias para a captação e gestão de projetos internacionais.	Pleno Funcionamento	Até dezembro criado

3. INCREMENTAR A TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO, O EMPREENDEDORISMO E A EMPREGABILIDADE (EIXO 3)

O eixo 3 – incrementar a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a empregabilidade visa a concretização de componentes essenciais da missão do ISCTE-IUL e contribui para a sua reputação de forma significativa.

A nível da transferência de conhecimento visa desenvolver a atividade das entidades participadas, nomeadamente do IPPS, do INDEG e da IUL-Global. Do IPPS e do INDEG através do aumento de formação intraorganizações, da criação de parcerias com empresas/instituições, da gestão de portfolios educativos, da realização de internships no estrangeiro e em Portugal e da oferta de formação em áreas chave do processo de evolução tecnológica e da formação ao longo da vida. Da IUL-Global alargando a oferta de serviços de consultoria a empresas e outras organizações estrangeiras criando para isso parcerias na sociedade, indústria e economia.

A nível do empreendedorismo, marca de imagem no exterior, pretende-se incentivar o espírito empreendedor em todos os ciclos de acordo com os objetivos do programa Educação e Formação 2020. Para este efeito será incluída na formação de 1º e 2º ciclo conteúdos de empreendedorismo.

Na consolidação da cultura de empreendedorismo já desenvolvida pelo Audax-IUL irá manter-se o programa BGI/MIT e a incubadora de negócios.

Quanto à componente deste eixo relativa à empregabilidade, componente com forte impacto na reputação da instituição, pretende-se profissionalizar ainda mais a atividade de colocação de diplomados no mercado de trabalho, efetuando a uma maior divulgação do apoio prestado e incrementar o contato com o mercado de trabalho ao longo da educação no ISCTE-IUL.

No quadro seguinte apresenta-se para o eixo estratégico 3 os objetivos definidos para 2014 assim como as ações a desenvolver e as metas que se pretende atingir em 2014.

Eixo 3-Incrementar a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a empregabilidade				Metas	
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
3.1	Aumentar a formação intraorganizações e criar parcerias com empresas/instituições	Nº de ações de formação intraorganizações ou em parceria com empresas/instituições	Aumentar, diversificar a oferta	20	4
3.2	Aumentar as relações com o exterior, nomeadamente fazer a gestão de portefólios educativos de parceiros: outras instituições de ensino, empresas, realizar <i>internship</i> com estagiários do estrangeiro e vice-versa	Nº de instituições em que o ISCTE-IUL está a fazer a gestão de portefólios educativos	Fortalecer as relações com os stakeholders e empregadores através de assinatura de contratos para projetos e estágios e formalização da sua participação na discussão dos currícula.	2	-
3.3	Disponibilizar um portefólio de cursos, pelas entidades participadas, em áreas chave do processo de evolução tecnológica	Nº de cursos oferecidos pelas participadas	Oferecer cursos em áreas chave do processo de evolução tecnológica	6	4
3.4	Desenvolver as atividades de formação de executivos do INDEG-IUL	Nº de alunos de pós graduação do INDEG-IUL	Aumentar o nº de alunos; Fortalecer os programas graduados e os programas de formação contínua para a comunidade	700	500
3.5	Desenvolver a transferência de conhecimento para o setor público e organizações sem fins lucrativos através do IPPS-IUL	Nº de conferências/seminários organizadas(os)	Organizar conferências /seminários em áreas com interesse para a sociedade em geral e para o setor público em particular	10	3

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
3.6	Alargar a oferta de serviços de consultoria a empresas e outras organizações estrangeiras através da GLOBAL-IUL	Nº de projetos de consultoria desenvolvidos pela GLOBAL-IUL	Intensificar e formalizar ofertas de serviços à sociedade; Apresentar as principais áreas na investigação e no ensino a potenciais parceiros na sociedade, industria e economia (exemplos de boa colaboração entre investigação e projetos)	35	20
3.7	Consolidar o Projeto ISCTE/BGI/MIT	Autofinanciamento do Projeto	Consolidar o ISCTE/BGI/MIT	≥100%	80%
3.8	Aumentar a oferta de formação inicial dos alunos do 1º ciclo em empreendedorismo	% de alunos com formação inicial em empreendedorismo do 1º ciclo	Realizar a oferta formação de empreendedorismo	80%	20%
3.9	Sensibilizar aos alunos dos mestrados temáticos ao empreendedorismo	% de cursos de mestrado temático que proporcionam seminário de sensibilização	Oferecer seminários de especialização	80%	20%
3.10	Proporcionar aos alunos do último ano das licenciaturas diurnas informação estruturada sobre empregabilidade e procura ativa de emprego	% de alunos do último ano licenciatura que se dirige ao GIP/Career Service	Melhorara a comunicação dos serviços prestados pelo GIP e Career Service	80%	40%

4. OTIMIZAR A GESTÃO DE RECURSOS (EIXO 4)

No eixo 4 – otimizar a gestão de recursos no ISCTE-IUL, o ano de 2014 será o ano de início de alguns ajustamentos da orgânica adotada em 2010 que vieram a revelar-se necessários, nomeadamente quanto ao número de unidades orgânicas, falta de alguns serviços e reorganização de outros e a possibilidade criação de uma escola doutoral.

Algumas áreas que revelam também necessidade de intervenção são:

- Diversidade de fontes de financiamento
- Melhoria da eficiência organizativa
- Autonomia e controlo
- Gestão estratégica dos recursos humanos
- Informação, comunicação e participação
- Melhoria da qualidade de vida

A diversificação das fontes de financiamento, crucial nas atuais circunstâncias de contexto económico adverso, deve assentar neste ano na internacionalização crescente das atividades, na captação de mais fundos privados e da U.E. para investigação e na expansão das atividades das entidades participadas, conforme já referido no âmbito do eixo anterior.

A melhoria da eficiência organizativa passa pela criação de processos transversais interáreas e a continuação do desenvolvimento dos sistemas informáticos nomeadamente o sistema integrado de gestão académica (Fénix) em todas as suas componentes e âmbitos, enquanto suporte principal de um "balcão único" em linha, interligando procedimentos académicos e pedagógicos. Passa igualmente pela criação de um sistema integrado de gestão financeira suportado por sistemas de contabilidade analítica, por atividade e centro de custos, capaz de permitir a certificação *full cost*. Deste modo, será possível aumentar a autonomia de gestão das Escolas balanceando centralização e autonomia de gestão, equilíbrio que conduzirá também a uma maior eficiência organizativa.

Relativamente à gestão estratégica de recursos humanos importa desenvolver as competências de liderança e gestão dos diretores das estruturas de ensino e investigação, desenvolver sistemas de reconhecimento de desempenho e implementar os perfis dos docentes de forma gradual mas consistente. O ISCTE-IUL vai também investir na valorização do pessoal não docente, melhorando a formação profissional, ajustando-a às competências individuais que interessa desenvolver.

Na vertente de melhoria da comunicação e informação, face à complexidade e ao dinamismo do ISCTE-IUL importa assegurar uma infraestrutura informática que garanta a acessibilidade da informação e que se constitua como uma ferramenta de trabalho.

Simultaneamente, torna-se necessário assegurar a participação dos vários corpos constituintes do ISCTE- IUL, em particular dos estudantes, quer nas suas áreas próprias, quer a nível institucional, criando dispositivos de envolvimento e participação ativa no Projeto de desenvolvimento do ISCTE- IUL.

No contexto de constrangimentos sucessivos que têm vindo a ser impostos na administração pública a vertente da melhoria da qualidade de vida no ISCTE-IUL assume particular relevo. Neste vetor importa melhorar as condições de trabalho no ISCTE-IUL e a qualidade de vida de todos os *stakeholders*, agindo nomeadamente a nível da assistência na saúde e das condições para refeições, quer em espaços próprios quer nos refeitórios, assim como dos espaços para estudo e convívio dos estudantes. É também fundamental aumentar o apoio social e o número de bolsas de emergência, e desenvolver os serviços sociais prestados na valência residência.

De modo a prosseguir o desenvolvimento de uma cultura de qualidade o ISCTE-IUL solicitou a certificação do seu Sistema Interno de Garantia da Qualidade pela A3ES. Este processo será continuado em 2014 e pretende-se igualmente consolidar o processo de certificação de qualidade dos serviços iniciado em 2008.

O ISCTE-IUL solicitou em 2012 a avaliação da EUA no âmbito do IEP – Institutional Evaluation Programme que foi realizada em 2013. Em 2014 será também solicitada a realização do follow up desta avaliação institucional de modo a ser realizada em 2015.

No quadro seguinte apresenta-se para o eixo estratégico 4 os objetivos definidos para 2014 assim como as ações a desenvolver e as metas que se pretende atingir em 2014.

Nº	Eixo 4-Otimizar a gestão de recursos			Metas	
	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.1	Diversificar as fontes de financiamento	Receita proveniente de alunos estrangeiros	Aumentar a captação de alunos estrangeiros	2 Milhões Euros	1 Milhão Euros
		Receita proveniente de fundos privados e de projetos de investigação da U.E.	Aumentar a captação de mais fundos privados e da U.E. para a investigação	1 Milhão Euros	500 Mil Euros
		% de cursos financiados pelo OE autossustentáveis (OE+ propinas)	Ajustar a gestão dos cursos; Aumentar a eficiência dos produtos existentes e a criar (carga horária e organização de turma)	90%	20%
4.2	Desenvolver o sistema integrado de gestão académica (Fénix) em todas as suas componentes e âmbitos, enquanto suporte principal de um "balcão único" em linha interligando procedimentos académicos e pedagógicos.	Finalizar os projetos do QREN	Terminar a instalação das infraestruturas tecnológicas da instituição (integração dos sistemas de informação);Continuar a aperfeiçoar os sistemas de informação internos (Fénix) e a melhorar e modernizar as tecnologias de informação como ferramentas de gestão;Criação das Fichas e dos Relatórios de Curso; Alteração do Layout do inquérito de monitorização pedagógica e sua aplicação em períodos distintos por curso/UC/módulo/turno	Balcão único em pleno funcionamento e registo de aulas para web em 15 salas	Implementar o projeto

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.3	Criar um sistema integrado de gestão financeira suportado por sistemas de contabilidade analítica, por atividade e centro de custos, capaz de permitir a certificação full cost.	Funcionamento regular do sistema integrado de gestão financeira	Desenvolvimento e aprovação dos orçamentos e monitorização dos resultados por escola	Pleno Funcionamento	Funcionamento Experimental
4.4	Aumentar a autonomia de gestão das Escolas	% do valor dos resultados financeiros do ensino, delegado para gestão pelas escolas	Desenvolver um sistema de informação de gestão transparente e acessível; Iniciar o funcionamento do sistema de contabilidade analítica	50%	10%
4.5	Desenvolver as competências de liderança e gestão dos diretores das estruturas de ensino e investigação	Nº de horas de formação em gestão académica	Proporcionar ações de Formação	12Horas/ano/ director(a)	12Horas/ano/ director(a)
4.6	Implementar a gestão estratégica de recursos humanos de docentes de carreira	% de docentes associados e catedráticos com base num mapa pessoal em que 75% são docentes de carreira doutorados	Abrir concursos para docentes de carreira	45%	35%
		Valor atribuído em prémios científicos e pedagógicos atribuídos a docentes de carreira	Reforçar o montante de financiamento dos prémios científicos e pedagógicos	Mais 30%	-

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.7	Implementar os perfis dos docentes de forma gradual mas consistente.	Grau de implementação do sistema	Definir critérios e quotas em cada escola de acesso aos perfis	Funcionamento regular	-
4.8	Otimizar a Eficiência Organizativa	Redefinição da estrutura organizativa	Redefinir a estrutura organizativa do ISCTE-IUL (escolas/departamentos; UI; criação de uma escola doutoral e serviços)	Funcionamento pleno da nova estrutura	Propostas até Dez 2014
		Nº de regulamentos extintos, revistos e criados.	Rever os regulamentos das escolas e dos cursos; Assegurar a qualidade e ajustamentos dos regulamentos	100%	Até dezembro 50%
		Realizar todas as reuniões previstas nos regulamentos dos órgãos descentralizados e divulgar as respetivas atas até 30 dias depois	Realização efetiva e publicitação das atas das reuniões previstas nos regulamentos dos órgãos descentralizados; Garantir conformidade com a regulamentação	Monitorização semestral	Até dezembro
4.9	Melhorar a informação, comunicação	Nova Intranet	Criar uma intranet eficaz e eficiente Criar uma intranet eficaz e eficiente; Terminar a instalação das infraestruturas tecnológicas da instituição (intranet)	Funcionamento regular	Até dezembro de 2014
		Reuniões regulares da reitoria com os responsáveis dos diferentes serviços e com os representantes dos estudantes	Reuniões regulares da reitoria com os responsáveis dos diferentes serviços e com os representantes dos estudantes;1 reunião por semestre	1 por semestre	1 por semestre

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.10	Melhorar as condições de trabalho e a assistência na saúde.	% de docentes/investigadores e funcionários não docentes com acesso a seguros/benefícios de saúde	Estabelecer protocolos com entidades de saúde para a prestação de serviços de saúde nas instalações do ISCTE-IUL; Planificação e organização da prevenção de riscos profissionais; Eliminação dos fatores de risco e de acidente; Avaliação e controlo dos riscos profissionais; Promoção e vigilância da saúde dos trabalhadores.	Clínica seguros/benefício para 100%	Clínica disponível para 10% (SAMS)
4.11	Investir na valorização profissional do pessoal não docente, melhorando a formação profissional proporcionada pelo ISCTE-IUL, designadamente ajustando-a, sempre que possível, às competências individuais que interessa desenvolver.	Nº de horas de formação de Desenvolvimento Profissional do pessoal não docente	Plano de formação de desenvolvimento profissional	30 horas por ano/pessoa	30 horas por ano/pessoa
4.12	Melhorar as condições para refeições, quer em espaços próprios quer nos refeitórios	Satisfação dos utilizadores (Relação qualidade/preço das refeições nos refeitórios; Tempo de espera; qualidade das instalações)	Investir na melhoria das instalações para refeições e negociação com concessionários; Expandir o nº de alunos abrangidos.	60% satisfeito	50% satisfeito

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.13	Aumentar, na medida das disponibilidades orçamentais, o apoio social e o número de Bolsas de Emergência.	Nº de Bolsas de emergência atribuídas por ano	Incrementar o nº de Bolsas de Emergência	200 Alunos	120 Alunos
4.14	Desenvolver os serviços sociais prestados na valência residência	Nº de apoios para alojamentos social disponível	Incrementar o nº de apoios ao alojamento para estudantes	100 Alunos	50 Alunos
4.15	Melhorar os Serviços de Apoio aos estudantes	Aumento do nº de metros quadrados cobertos disponíveis em espaços de estudo; Nº de metros quadrados cobertos disponíveis em espaços de convívio;	Aumentar os espaços de estudo e de convívio	+500 m ²	+100 m ²
4.16	Otimizar a organização e o funcionamento da biblioteca.	% de utilizadores internos em horário pós-laboral;% de utilizadores ao fim de semana;% de ocupação no horário laboral	Analisar os horários de maior afluência na biblioteca e respetivos utilizadores	Horário otimizado	Ajustar horário até setembro
4.17	Incentivar a participação dos estudantes nos órgãos académicos e em atividades de voluntariado.	% de Presenças	Assegurar a efetiva participação nos órgãos académicos	80%	50%
		% de estudantes envolvidos em ações de voluntariado	Promover, junto da comunidade estudantil, ações de sensibilização para a importância da responsabilidade e cidadania ativa	600	200
4.18	Certificar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISCTE-IUL pela A3ES	Obtenção da certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade do ISCTE-IUL pela A3ES	Concretizar e desenvolver o SIGQ	Melhoria do SIGQ	Certificação pela A3ES

Nº	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Ações	2014-2017	2014
4.19	Consolidar o processo de certificação de qualidade dos serviços iniciado em 2008: atingir os níveis mais elevados de certificação de qualidade.	Manutenção da Certificação ISO 9001 e alargamento do seu âmbito às áreas de negócio	Extensão da certificação ISO 9001 ao ensino e à investigação	Formalizar mais 20 processos	Formalizar mais 5 processos
4.20	Manter padrões internacionais de qualidade Institucional	Realizar o Follow up da avaliação institucional pela EUA	Preparar o Follow up pela EUA	Follow up realizado	Preparar e Solicitar Follow up

IV RECURSOS

1. RECURSOS HUMANOS

Os recursos humanos do ISCTE-IUL distribuem-se pelas categorias que se apresentam nos seguintes quadros, não sendo necessárias alterações para a concretização do plano de atividades previsto:

Órgãos de gestão

Cargo	N
Reitor	1
Vice-Reitor	4
Pró-Reitor	2
Administradora	1
Diretora Coordenadora	1
Direção Intermédia de Grau 1	3
Direção Intermédia de Grau 2	7
Direção Intermédia de Grau 3	7
Total	26

Docentes em efetividade de funções

Categoria	N
Professor Catedrático	22
Professor Associado Com Agregação	20
Professor Associado	22
Professor Auxiliar Com Agregação	11
Professor Auxiliar	195
Assistente	15
Monitor	16
Leitor	1
Convidados e Visitantes	
Professor Catedrático Convidado	5
Professor Catedrático Visitante	6
Professor Associado Convidado Com Agregação	1
Professor Associado Convidado	11
Professor Associado Visitante	3
Professor Auxiliar Convidado	58
Professor Auxiliar Visitante	1
Assistente Convidado	40
Total	427

Pessoal não docente e não investigador

Categoria	N
Consultor	4
Técnico Superior	86
Técnico Informática Grau 2 Nível 1	5
Técnico Informática Grau 1 Nível 3	1
Técnico Informática Grau 1 Nível 1	1
Coordenador Técnico	3
Assistente Técnico	89
Assistente Operacional	20
Total	209

2. RECURSOS FINANCEIROS

As atividades previstas no plano de atividades serão financiadas pelo orçamento do ISCTE-IUL, entre o subsídio do Estado (insuficiente para cobrir os custos com pessoal) e receitas próprias num total de receitas na ordem de 33 milhões de euros para o ano civil de 2014.

Deste total, 23,2 milhões serão afetados a custos com pessoal, 8,9 milhões destinam-se a despesas correntes e em 2013 rubricas de investimento (capital) está previsto o valor de 1,1 milhões.

IV. ANEXOS

ORGANOGRAMA DO ISCTE-IUL



