

Plano estratégico 2020-2023

Maio 2020

Instituto Superior de Serviço Social do Porto



Instituto Superior de Serviço Social do Porto
Cooperativa de Ensino Superior de Serviço Social, C.R.L.



Conteúdo

Âmbito do Plano Estratégico.....	5
1. Enquadramento	6
1.1. Do ISSSP e da CESSS.....	6
1.2. Missão, objetivos e princípios	6
1.3. Estrutura orgânica	7
2. Áreas de ação estratégica	11
2.1. Ensino-Aprendizagem.....	12
2.2. Investigação.....	14
2.3. Cooperação com a sociedade.....	16
2.4. Internacionalização	18
2.5. Áreas transversais: recursos humanos, materiais, financeiros e comunicação.....	20
CONCLUSÃO	22



Lista de figuras

Figura 1. Áreas estratégicas	5
Figura 2. Organograma	8
Figura 3. Áreas estratégicas e objetivos gerais	11

Lista de Tabelas

Tabela 1. <i>Área - Ensino-Aprendizagem</i>	13
Tabela 2. <i>Área - Investigação</i>	15
Tabela 3. <i>Área - Cooperação com a Sociedade</i>	17
Tabela 4. <i>Área - Internacionalização</i>	19
Tabela 5. <i>Área transversais - Recursos humanos, materiais, financeiros e comunicação</i>	21

Âmbito do Plano Estratégico

O Instituto Superior de Serviço Social do Porto está permanentemente aberto à informação interna e externa, o que lhe permite avaliar a sua evolução, inquestionavelmente bem-sucedida ao longo dos seus 65 anos de funcionamento. Com base na sua missão, visão e valores, o ISSSP desenvolve uma atividade amplamente participada de reflexão estratégica que lhe tem permitido um percurso de sucesso no contexto do ensino superior privado em Portugal.

As metas e os objetivos propostos, para o triénio 2020-2023, são o resultado da análise, da reflexão e da implementação das recomendações constantes quer do processo de avaliação institucional, quer dos processos de avaliação dos ciclos de estudo, quer ainda da evolução da população escolar dos últimos anos do Ensino Superior e do Ensino não Superior, prospetivando-se, assim, os desenvolvimentos do futuro.

Para a definição do atual plano estratégico, não deixaram de ser ponderadas, igualmente, as tendências políticas, económicas, sociais e culturais do país, da Europa e do mundo, bem como a situação pandémica que é geradora de profunda incerteza.

O presente plano estratégico envolve uma definição e sistematização de diversas práticas, organizando-se em torno de objetivos estratégicos, referenciais definidos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), normativos do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e nos requisitos legais aplicáveis, a fim de obter os melhores resultados e satisfação da comunidade académica do Instituto Superior de Serviço Social do Porto.

O presente PLANO ESTRATÉGICO 2020-2023 desenvolve-se em quatro áreas fundamentais, consonantes com as exigências do RJES: ensino-aprendizagem; investigação; cooperação com a sociedade; e internacionalização (figura 1).

Figura 1. Áreas estratégicas



O presente documento encontra-se estruturado em duas partes. Na primeira parte faz-se um enquadramento da instituição, definindo a sua missão, visão e valores, os órgãos de gestão que integram a estrutura orgânica e outros serviços. Na segunda parte definem-se os objetivos e ações a desenvolver em 2020-2023 nas quatro áreas estratégicas acima mencionadas.

1. Enquadramento

1.1. Do ISSSP e da CESSS

O planeamento e projeção da atividade futura do ISSSP não é possível sem refletir sobre os desenvolvimentos associados à sua evolução e à da sua entidade Instituidora, Cooperativa de Ensino Superior de Serviço Social, CRL. O Instituto Superior de Serviço Social do Porto (ISSSP) é um estabelecimento de ensino superior particular de nível universitário criado em 1956 no seio da Diocese do Porto.

Atualmente é uma instituição de ensino superior juridicamente enquadrada pela Cooperativa de Ensino Superior de Serviço Social, CRL, criada por escritura notarial de Junho de 1986. Com uma vasta acumulação de reflexão e conhecimentos na área dos “problemas sociais”, resultante de uma experiência de mais de 60 anos no ensino do Serviço Social, assegura a formação dos Assistentes Sociais desde 1956, sendo umas das mais antigas instituições de ensino desta área em Portugal. Dispõe, por isso, de um amplo património de experiência pedagógica e científica.

Num esforço de permanente acompanhamento das novas realidades e considerando as evoluções da sociedade criou, em 2008, a Licenciatura em Gerontologia Social que tem como objetivo formar profissionais possuidores de conhecimentos científicos sobre o fenómeno do envelhecimento e de saberes teórico-práticos sobre a intervenção em situações concretas, em especial nos domínios da reparação e restabelecimento das relações sociais e da mudança das representações correntes da terceira idade como fase da vida incompatível com a aprendizagem e o desenvolvimento pessoal. Assegura, igualmente, a formação de 2º ciclo com os seguintes mestrados: Gerontologia Social, desde 2007; Intervenção Social na Infância e Juventude em Risco de Exclusão, desde 2009; Serviço Social desde 2020.

1.2. Missão, objetivos e princípios

Enquanto estabelecimento de ensino superior universitário cooperativo, o ISSSP está vocacionado para o ensino, a investigação e a criação cultural no campo do desenvolvimento social e promove as suas atividades num espírito de serviço público, de forma a contribuir para o desenvolvimento científico, cultural, social e económico, na busca da excelência num quadro de referência nacional e internacional.

A missão da instituição é produzir e transferir para a comunidade conhecimentos científicos relevantes sobre os velhos e novos problemas sociais e sobre os modos de os tratar. Inclui, ainda, a contribuição para o desenvolvimento económico e social da região, seja pelo desenvolvimento de parcerias com uma grande diversidade de instituições locais e regionais, seja pela criação de seus próprios serviços de apoio à comunidade no âmbito da pobreza e da exclusão social.

Tem como principais objetivos:

- a) Ministrar o ensino universitário de 1º e 2º ciclos e fomentar a investigação na área do Trabalho Social e disciplinas afins;
- b) Assumir o mérito científico e pedagógico como principal critério de dignificação das carreiras docentes e de investigação;
- c) Proporcionar os meios materiais indispensáveis à promoção da investigação científica;
- d) Fomentar a apresentação de projetos e celebrar contratos de investigação que se revelem de interesse para a instituição e para a comunidade;

- e) Estimular a participação dos estudantes em projetos de investigação como forma privilegiada de conciliar a atividade pedagógica e de pesquisa científica;
- f) Criar serviços de apoio à comunidade no âmbito da pobreza e da exclusão social numa perspetiva de análise dos fenómenos/problemas sociais e de superação dos fatores que estão na origem da vulnerabilidade social;
- g) Organizar cursos de pós-graduação, ações de formação permanente, seminários, colóquios, conferências e congressos;
- h) Promover o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições nacionais e estrangeiras;
- i) Editar publicações e desenvolver formas de prestação de serviços à comunidade.

No quadro da legalidade democrática e da observância dos direitos e liberdades fundamentais, o ISSSP rege-se pelos **princípios** da solidariedade universitária, da liberdade académica, da pluralidade e livre expressão do pensamento, do direito à informação, da gestão democrática e da participação de todos os corpos na vida da Instituição. Garante, deste modo, o direito à educação e à cultura e promove a investigação científica, em ordem ao desenvolvimento cultural e à integração social dos indivíduos, assim como ao aperfeiçoamento dos diversos contextos institucionais.

1.3. Estrutura orgânica

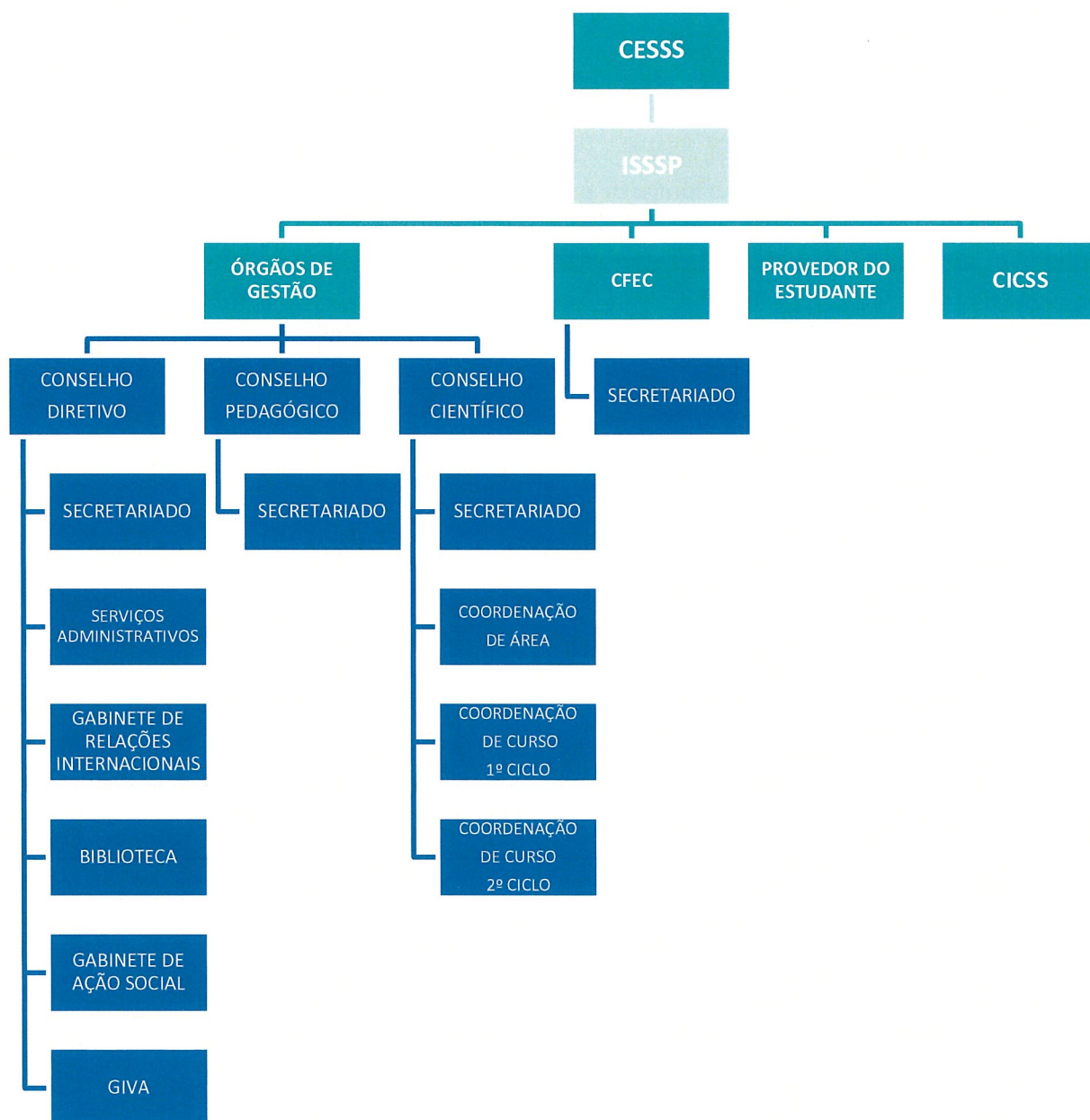
O ISSSP é constituído por 3 órgãos de gestão - Conselho Diretivo, Conselho Pedagógico e Conselho Científico – cujas competências estão definidas nos Estatutos (cf. Figura 2). Além dos órgãos de gestão, assinala-se que o ISSSP dispõe ainda de:

a) Provedor do estudante

É um docente eleito pelos estudantes de entre os docentes que se candidatem ao cargo. Tem como competências:

- i. Apoiar a integração do estudante no ISSSP, tendo em vista, nomeadamente, a promoção do sucesso escolar;
- ii. Recolher as reclamações apresentadas quanto à não observância das normas gerais da convivência universitária, provindo diretamente dos interessados ou de órgãos dirigentes da Escola, apreciá-las e tomar todas as disposições adequadas à procura de uma solução;
- iii. Convocar diretamente as partes envolvidas numa dada situação de litígio para as audiências que, em cada caso, considere necessárias e realizar as diligências indispensáveis ao apuramento dos factos que originaram essa situação;
- iv. Velar pela conservação de uma base de dados relativa aos processos que lhe sejam apresentados e de um arquivo dos mesmos.

Figura 2. Organograma



b) Centro de Investigação em Ciências do Serviço Social

Criado em 2003, o CICSS tem a missão de promover, apoiar e dinamizar a investigação básica e aplicada no domínio das Políticas Sociais, do Serviço Social e da Gerontologia Social. O CICSS é uma instituição vocacionada para a investigação científica, análise e desenvolvimento de atividades nos domínios das Ciências do Serviço Social, da Gerontologia Social e das Políticas Sociais.

Tem como principais objetivos:

- i. Efetuar estudos e investigação, de índole fundamental ou aplicada, nos domínios das Políticas Sociais, da Gerontologia Social, do Serviço Social e Ciências Sociais afins, assim como promover programas de investigação científica, com vista à obtenção de graus académicos.
- ii. Promover a disseminação e dar visibilidade à investigação desenvolvida, ou em curso, no ISSSP, apoiando a publicação de trabalhos científicos, assim como a participação de docentes e investigadores em atividades de carácter científico, e realização de conferências, seminários e debates.
- iii. Promover programas e projetos de cooperação com outras Escolas e Centros de Investigação, nacionais ou internacionais, privilegiando sempre que possível os modelos organizativos de investigação em rede.
- iv. Captar financiamentos para os projetos de investigação, acolhendo iniciativas e orientando os seus promotores.

c) Centro de Formação e Extensão Comunitária (CFEC)

O Centro de Formação e Extensão Comunitária tem como missão aprofundar a ligação do ISSSP à comunidade, em particular aos profissionais do Serviço Social e da Gerontologia Social e outros técnicos com atividade nos domínios da integração social e do desenvolvimento económico-social. As iniciativas deste Centro diversificam-se por uma pluralidade de áreas de ação, recorrendo aos docentes do ISSSP e a outros especialistas da comunidade científica, nacional e internacional. Para além das atividades de formação permanente (pós-graduações, cursos de curta duração, entre outros), tem levado a cabo, igualmente, um conjunto de atividades de apoio a projetos de intervenção social (assessoria, avaliação, estudos, diagnósticos...).

O ISSSP conta ainda com um outro conjunto de estruturas de suporte à sua atividade, a saber:

a) Gabinete de Relações Internacionais

A estratégia internacional assenta num conjunto fundamental de linhas orientadoras:

1. Consolidar redes internacionais de cooperação para a internacionalização da formação.
2. Consolidar redes europeias e internacionais de investigação na área do Serviço Social, da Gerontologia Social e Ciências Sociais afins.
3. Estimular a disseminação dos resultados de investigação e das boas práticas no campo da intervenção social.

b) Gabinete de Ação Social (GAS)

O Gabinete de Ação Social (GAS) tem como principal objetivo permitir a igualdade de oportunidade de acesso ao ensino superior de modo que todos os estudantes, independentemente das suas condições económicas, possam frequentar os nossos cursos mediante a prestação e a concessão de apoios e benefícios sociais, instituídos no âmbito da ação social deste nível de ensino.

Para além do apoio que dá aos estudantes no processo de candidatura às bolsas integradas no FAS, o GAS assume também um papel importante na divulgação da formação ministrada no ISSSP através da participação em feiras e mostras de Ensino Superior.

c) Gabinete de Integração na Vida Ativa (GIVA)

O Gabinete de Integração na Vida Ativa (GIVA) foi criado em 2008 e tem como missão aprofundar as relações do ISSSP com o mercado de trabalho através de estudos sistemáticos e exaustivos sobre os percursos de integração profissional dos diplomados e da promoção da inserção na vida ativa por via da dinamização de uma Bolsa de Emprego e da realização de Ações de Formação. O GIVA é composto pelos seguintes serviços: Observatório do Emprego e Promoção da Inserção na Vida Ativa.

d) Biblioteca

A Biblioteca do ISSSP data do início da sua criação em 1956. O seu fundo documental é essencialmente constituído por monografias, publicações periódicas, teses de mestrado e doutoramento e outro material não livro. Este traduz as mudanças que se foram verificando no Curso de Serviço Social, ao longo dos tempos. Como Biblioteca Especializada na área do Serviço Social e, mais recentemente, na área da Gerontologia, a riqueza do seu núcleo documental reparte-se essencialmente pelas seguintes áreas: Serviço Social, Gerontologia, Psicologia, Sociologia, Economia, Estatística, Direito, Filosofia, História, Educação, Antropologia e Etnologia. A Biblioteca é cooperante da PORBASE – Base Nacional de Dados Bibliográficos e todos os documentos existentes na biblioteca encontram-se em livre acesso.

e) Serviços Administrativos e Secretariado

O ISSSP dispõe de uma secretaria e de diversas estruturas de secretariado que suportam toda a atividade de formação de 1º e 2º ciclos e de outra formação. Estes secretariados prestam ainda suporte às atividades de investigação, de extensão comunitária, de internacionalização e de gestão.

2. Áreas de ação estratégica

Neste ponto apresentam-se as ações a desenvolver nas 4 áreas estratégicas relacionadas com a missão do ISSSP: ensino-aprendizagem, investigação, cooperação com a sociedade e internacionalização (cf. figura 3).

Figura 3. Áreas estratégicas e objetivos gerais

ÁREA 1. Ensino-aprendizagem

- Alargar a oferta formativa
- Captar novos estudantes
- Reforçar os serviços de acção social prestados pelo ISSSP
- Reforçar a integridade académica
- Promover a inovação pedagógica

ÁREA 2. Investigação

- Reforçar o número de projetos de investigação
- Aumentar a produção científica
- Aumentar a participação em redes de investigação
- Reforçar a investigação em parceria com instituições nacionais e internacionais
- Reforçar os laços entre o ensino e a investigação
- Reforçar a integridade académica

ÁREA 3. Cooperação com a Sociedade

- Alargar a oferta formativa não conferente de grau
- Reforçar a prestação de serviços à comunidade
- Reforçar os protocolos de colaboração com entidades da sociedade civil

ÁREA 4. Internacionalização

- Aumentar a mobilidade de estudantes e docentes
- Aumentar a rede de protocolos para realização de programas de mobilidade

Apresentam-se, ainda, as ações relacionadas com os recursos – humanos, materiais e financeiros – que, dada a sua transversalidade, são apresentados de forma autónoma.

2.1. Ensino-Aprendizagem

Enquanto escola universitária, que se pretende imbuída de uma estratégia avançada ao nível científico e técnico, o ISSSP deve fomentar a ligação ao mercado de trabalho e responder às exigências que A3ES impõe às instituições de ensino universitário. Nesse sentido, a área do ensino-aprendizagem deve contemplar as seguintes vertentes:

- Reforço da formação nas áreas do Serviço Social e da Gerontologia Social com cursos de 1º e 2º ciclos que permitam aos seus diplomados o desenvolvimento de uma formação académica sólida, estruturada e vocacionada para o mercado de trabalho.
- Alargamento da formação a novas áreas no campo da intervenção social e que estejam identificadas com o seu projeto formativo.
- Estabelecimento de parcerias com outras instituições de ensino superior (nacionais e/ou internacionais) para criação conjunta de cursos de 2º ciclo.
- Reforçar os recursos para um maior investimento na divulgação da oferta formativa através dos suportes informáticos, da participação em feiras e mostras de formação e da organização de semanas da divulgação dos cursos a estudantes do ensino secundário.
- Criação de prémios de mérito para os estudantes de 1º e 2º ciclo que concluam o curso com a melhor classificação.
- Continuar a organizar o *ISSSP Junior Summer School*.
- Reforço do apoio aos estudantes em matéria de bem-estar, nomeadamente com a ampliação dos protocolos com entidades externas de serviços de Psicologia.
- Continuar a apoiar os ex-estudantes na inserção no mercado de trabalho através da divulgação de ofertas e da organização de atividades formativas de procura ativa de emprego.
- Criar mecanismos de salvaguarda da integridade académica por via da criação de mecanismos de prevenção e deteção de plágio e da criação de orientações claras em matéria de ética e deontologia.
- Promover a divulgação de estratégias de ensino-aprendizagem inovadoras.

Tabela 1. Área - Ensino-Aprendizagem

OBJETIVO GERAL		OBJETIVO ESPECÍFICO	META 2020-2023
Alargar da oferta formativa		Criação de novos cursos de 2º ciclo	Criar pelo menos 1 curso de 2º ciclo
		Criação de cursos de 2º ciclo em parceria com outras IES nacionais e/ou internacionais	Criar pelo menos 1 curso de 2º ciclo
Captar novos estudantes		Organização do <i>ISSSP Junior Summer School</i>	1 semana de atividades/ano
		Participação em feiras e mostras de ensino superior	Pelo menos 10 participações em feiras e em 1 Mostra
		Reforçar a divulgação através do site e das redes sociais	
		Criação de um prémio de mérito para os estudantes que concluem a licenciatura com a melhor média	Informação disponibilizada
			Criação do Regulamento
		Criação de um prémio de mérito para os estudantes que concluem o mestrado com a melhor média	Atribuição de 1 prémio/ano/licenciatura
Reforçar os serviços de ação social prestados pelo ISSSP		Apoiar os estudantes na submissão de candidaturas à Bolsa da DGES	Criação do Regulamento
			Atribuição de 1 prémio/ano/mestrado
			Nº de bolsas atribuídas
		Criar um gabinete de apoio aos estudantes com necessidades educativas especiais	Criação do Gabinete
			Nº de pedidos analisados
		Reforço dos protocolos de parceria para apoio psicológico aos estudantes	Criar pelo menos mais 1 protocolo
Reforço da integridade académica		Apoiar os ex-estudantes na procura de oportunidades de trabalho	Nº de ofertas de emprego divulgadas
		Criar mecanismos de deteção e prevenção de plágio	Nº de sessões de apoio à procura de emprego
		Consolidar uma política de salvaguarda de princípios éticos e deontológicos no domínio do ensino	Aquisição de software de deteção de plágio
Promover a inovação pedagógica		Divulgar, junto dos docentes, novas metodologias de ensino-aprendizagem	Criação da Comissão de Ética
			Criação de um Código Ético e de Conduta Académica
			1 sessão de divulgação/ano



2.2. Investigação

A consolidação da investigação é uma área estratégica para a afirmação do ISSSP. Nesse sentido, a área da investigação deve contemplar as seguintes vertentes:

- Aumentar/reforçar o número de projetos de investigação.
- Garantir que todos os docentes estejam integrados em centros de I&D acreditados pela FCT.
- Aumentar a produção científica e garantir a sua internacionalização, apoiando os docentes/investigadores em matéria de participação em eventos científicos (inter)nacionais, em matéria de publicação em revistas indexadas e com *peer review* e, sempre que possível, com ajustes de carga horária letiva que permita uma transferência de tempo para a investigação.
- Reforçar a participação em redes de investigação internacionais.
- Alargar as parcerias internacionais e nacionais com vista à investigação.
- Reforçar os recursos destinados à investigação, nomeadamente em matéria de acesso a base de dados e a material bibliográfico.
- Reforçar os laços entre a investigação e o ensino, envolvendo os estudantes de 1º e sobretudo de 2º ciclo em projetos de investigação.

Tabela 2. Área - Investigação

OBJETIVO GERAL		OBJETIVO ESPECÍFICO	META 2020-2023
Reforçar o número de projetos de investigação		Aumentar o número de projetos de investigação	Pelo menos 1 novo projeto/ano
		Garantir a integração de todos os docentes num Centro de I&D acreditado pela FCT	Todos os docentes integrados
Aumentar a produção científica e garantir a sua internacionalização		Realização de ciclos de conferências	1 ciclo/ano/área científica
		Realização de Congressos	1 congresso nacional de dois em dois anos
		Apoio à participação de docentes em congressos (inter)nacionais para a apresentação de comunicações	1 congresso internacional de dois em dois anos
		Estabelecimento de protocolos com editoras para apoio à publicação científica no âmbito do programa de investigação do ISSSP	1 participação por docente/ano
		Aumentar o número de publicações em revistas indexadas e com peer-review	1 publicação por ano
		Proporcionar, sempre que possível, aos docentes mais tempo contínuo de investigação	1 publicação internacional por docente/ano
			1 publicação nacional por docente/ano
Alargar as parcerias internacionais e nacionais com vista à investigação		Criar parcerias estratégicas nacionais e internacionais para desenvolvimento de projetos de investigação/intervenção	Distribuição do serviço docente por semestre
			1 parceria nacional
			1 parceria internacional por ano
		Criação de projetos em parceria	1 projeto em parceria com IES internacionais
Reforçar os recursos destinados à investigação			1 projeto em parceria com IES nacionais
		Acolhimento de docentes nacionais/estrangeiros para realização de instâncias de investigação	1 docente/ano
		Continuar a investir no alargamento dos recursos técnicos necessários à investigação	Reforço do material bibliográfico e informático
Reforçar os laços da investigação com o ensino		Integrar os alunos nos projetos de investigação/intervenção em curso no ISSSP	Pelo menos 20% de estudantes do 1º ciclo
			Pelo menos 50% de estudantes do 2º ciclo
Reforço da integridade académica		Criar mecanismos de deteção e prevenção de plágio	Aquisição de software de deteção de plágio
			Criação da Comissão de Ética
		Consolidar uma política de salvaguarda de princípios éticos e deontológicos no domínio da investigação	Criação de um Código Ético e de Conduta Académica

2.3. Cooperação com a sociedade

Ao longo dos seus mais de 60 anos de existência, o ISSSP tem-se pautado por padrões de excelência na sua ligação com a comunidade apostando na cooperação com diversos tipos de instituições para o desenvolvimento da formação prática em contexto de trabalho, na diversificação da oferta formativa não conferente de grau e na prestação de serviços de consultoria e de elaboração de estudos/diagnósticos. O ISSSP deve continuar a fomentar a ligação às instituições da comunidade, nomeadamente através da:

- Reforçar os protocolos de colaboração com entidades da sociedade civil, nomeadamente para a realização de estágios que integram os planos de estudos dos cursos de 1º e 2º ciclos.
- Alargamento da oferta formativa não conferente de grau, quer por via da reedição de pós-graduações e cursos de curta duração já existentes, quer por via da criação de novas pós-graduações e novos cursos de curta duração.
- Reforçar a prestação de serviços à comunidade por via da prestação de apoios técnicos e científicos a entidades já protocolados com o ISSSP ou com novas instituições.

Tabela 3. Área - Cooperação com a Sociedade

OBJETIVO GERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	META 2020-2023
Reforçar os protocolos de colaboração com entidades da sociedade civil	Criar protocolos com novas instituições para a concretização dos estágios dos alunos de 1º e 2º ciclo.	Nº de novos protocolos criados
Alargar a oferta formativa não conferente de grau	Criação de novas pós-graduações	Criar pelo menos 1 nova pós-graduação/ano
	Reedição de pós-graduações já existentes	Reeditar todas as pós-graduações já existentes
	Ampliação da oferta de cursos de formação de curta duração no campo da intervenção social	Criar pelo menos 3 novos cursos/ano
	Ampliação da oferta de outras formações no quadro da aprendizagem ao longo da vida	Criar pelo menos 3 novas ações/ano
Reforçar a prestação de serviços à comunidade	Estabelecimento de protocolos com instituições da sociedade civil para a realização de consultoria, estudos, recolha e tratamento de informação	Pelo menos 1 protocolo/ano



2.4. Internacionalização

A organização e implementação da cooperação internacional alicerça-se numa já longa experiência, pelo que o ISSSP pretende:

- Continuar a realizar mobilidades KA1, aumentando o número de estudantes In e Out, bem como aumentando o número de docentes In e Out.
- Aumentar a mobilidade do pessoal não docente, proporcionando, deste modo, oportunidades de aprendizagem e de partilha de experiências.
- Aumentar as parcerias estratégicas em projetos KA2, de modo a reforçar as oportunidades de investigação, de produção científica e de organização de eventos científicos.
- Alargar o número de IES parceiras para a realização de programas de mobilidade, quer no contexto europeu, quer fora da Europa.
- Reforçar a participação dos docentes em redes de investigação e desenvolvimento.

Tabela 4. Área - Internacionalização

OBJETIVO GERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	META 2020-2023
Aumentar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente	Aumentar o nº de estudantes em mobilidade	Preenchimento do total de vagas para os estudantes em mobilidade OUT
	Aumentar o nº de docentes em mobilidade ao abrigo do programa Erasmus +	Preenchimento do total de vagas para os docentes em mobilidade
	Aumentar o nº de alunos estrangeiros a frequentar o ISSSP ao abrigo do programa Erasmus +	Aumentar em 50% os estudantes em mobilidade IN
	Aumentar o nº de docentes estrangeiros em mobilidade no ISSSP ao abrigo do programa Erasmus +	Aumentar em 50% os docentes estrangeiros em mobilidade no ISSSP
	Aumentar o nº de colaboradores não docentes em mobilidade	Aumentar em 20% os colaboradores não docentes em mobilidade
Aumentar a rede de protocolos para realização de programas de mobilidade	Aumentar o nº de colaboradores não docentes estrangeiros em mobilidade	Aumentar em 20% os colaboradores não docentes estrangeiros em mobilidade
	Aumentar o nº de escolas europeias parceiras para mobilidade	1 escola/ano
Reforçar a integração em redes internacionais	Aumentar o nº de escolas não europeias parceiras para mobilidade	1 escola/ano
	Aumentar a participação de docentes em redes internacionais de investigação e desenvolvimento	1 nova rede/ano
	Aumentar a participação em projetos Erasmus KA2	1 projeto/ano

2.5. Áreas transversais: recursos humanos, materiais, financeiros e comunicação

Em matéria de recursos, o ISSSP propõe um conjunto de medidas que permitirão por um lado reforçar os recursos humanos, particularmente o corpo docente, e, por outro, captar novas receitas e melhorar as condições materiais da escola e a comunicação. Algumas das medidas que aqui se propõem estão dependentes de disponibilidade orçamental a ser avaliada pelo Conselho de Administração da CESSS.

Em matéria de recursos humanos, procurar-se-á:

- Reforçar o corpo docente nas áreas do Serviço Social e da Gerontologia Social.
- Promover a progressão na carreira pela via da abertura de concurso para professor associado
- Reforçar o pessoal não docente no domínio da gestão da qualidade e dos serviços administrativos.
- Investir na formação ao longo da vida do pessoal docente.
- Investir na formação ao longo da vida do pessoal não docente.

No que concerne os recursos materiais, procurar-se:

- Expandir as funcionalidades do Sigarra, contribuindo para uma progressiva desmaterialização de processos e para uma crescente disponibilização de informação (para o exterior e para o interior).
- Renovar o parque informático.
- Ampliar os recursos bibliográficos (em suporte físico e online).
- Garantir o acesso remoto à base de dados da Biblioteca.

No que concerne os recursos financeiros, o ISSSP procurará sobretudo investir na diversificação das fontes de financiamento: por via da análise de oportunidades de concurso a programas de financiamento, pela participação em projetos internacionais, pela prestação de serviços de consultoria e trabalhos especializados, pela realização de eventos científicos e pela oferta de formação não conferente de grau.

Finalmente, em matéria de comunicação pretende-se:

- Apostar no rebranding da marca ISSSP
- Melhorar os processos de comunicação interna e externa, promovendo uma maior e melhor divulgação de informação.

Tabela 5. Área transversais - Recursos humanos, materiais, financeiros e comunicação

OBJETIVO GERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	META 2020-2023
Reforçar os recursos humanos	Reforçar o corpo docente nas áreas do Serviço Social e da Gerontologia Social	Pelo menos 1 docente doutorado para cada área
	Promover a progressão na carreira do pessoal docente	Abertura de concurso para professor associado
	Apoiar o pessoal docente na frequência de ações de formação	35h de formação/ano/colaborador docente
	Apoiar o pessoal não docente na frequência de ações de formação	35h de formação/ano/colaborador não docente
	Reforçar os recursos humanos para os serviços administrativos	Contratação de pelo menos 1 colaborador
Reforçar os recursos materiais	Reforçar os recursos humanos no domínio da gestão da qualidade	Contratação de 1 técnico superior
	Garantir a consulta remota da base de dados da biblioteca	Acesso remoto à base de dados
	Reforçar a aquisição de recursos bibliográficos atualizados e relevantes para o ensino e investigação	Aumentar em 15% a aquisição de recursos bibliográficos
	Investir na expansão do acesso a bases bibliográficas online	Acesso a pelo menos 1 nova base/ano
	Investir na modernização progressiva dos recursos informáticos	Implementação de recursos informáticos modernizados
Reforçar os recursos financeiros	Expandir as funcionalidades do Sigarra	Novas funcionalidades implementadas
	Diversificação das fontes de financiamento	Submissão de candidaturas a programas de financiamento
		Participação em projetos internacionais (1 projeto/ano)
		Prestação de serviços à comunidade (consultoria e outros trabalhos especializados) (1 trabalho/ano)
		Realização de eventos científicos (1 evento/ano)
Reforçar a comunicação	Aposta no <i>Rebranding</i> da marca ISSSP	Realização de ações de formação não conferentes de grau
		Nova imagem criada
		Nº de novos documentos disponibilizados
		Modernizar os materiais de divulgação da formação (conferente de grau e não conferente de grau)
	Reforçar a comunicação com o exterior	Dinamização das redes sociais do ISSSP

CONCLUSÃO

Em termos operacionais, as linhas de desenvolvimento definidas deverão ser plasmadas em planos de atividade anuais, estabelecidos por ano letivo, e que incluam os objetivos a atingir, as ações a desenvolver, os responsáveis pela respetiva implementação e os indicadores de realização.

O Plano Estratégico do ISSSP deverá ser monitorizado pela Comissão de Garantia da Qualidade.

Em síntese, pretende-se fundamentalmente que no espaço temporal indicado, o ISSSP:

- Reforce o seu prestígio enquanto escola universitária;
- Reforce os níveis de internacionalização;
- Consolide e alargue a sua oferta formativa conferente de grau;
- Aumente o número de estudantes;
- Incremente a investigação e a produção científica;
- Reforce a sua ligação à comunidade promovendo a formação ao longo da vida e oferecendo serviços técnicos especializados no domínio da consultoria, diagnóstico e avaliação;
- Reforce a ligação entre o ensino e a investigação;
- Valorize os seus recursos humanos;
- Melhore os seus mecanismos de comunicação, internos e externos.