

Candidatura a Directora do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa

## Programa de Acção apresentado por Karin Wall

Nos termos do Artigo 4º do Regulamento para a Eleição do Director do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, submeto à apreciação do Conselho de Escola o **Programa de Acção** que tenciono desenvolver ao longo do biénio compreendido entre julho de 2018 e junho de 2020. Deste Programa de Acção constam as linhas gerais e a visão global do mandato a cumprir. Na sequência da eleição, e nos termos da alínea b) do artigo 20º dos Estatutos do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa (ICS), apresentarei ao Conselho de Escola as opções estratégicas para o período do mandato, assim como o orçamento e o plano de actividades para os últimos seis meses de 2018.

Lisboa, 15 Junho 2018



(Karin Wall)

## Introdução

Ao iniciar-se um novo ciclo de direcção do ICS importa, antes de mais, fazer um balanço do que foi alcançado, bem como das oportunidades, das incertezas e dos problemas que o ICS enfrenta neste momento. Dar um novo rumo a uma instituição significa reconhecer e dar continuidade ao seu legado – à sua missão, à sua identidade, aos seus sucessos - sem esquecer os desafios e os problemas, internos e externos, que podem potenciar ou condicionar o seu desenvolvimento no futuro.

É importante perceber que o contexto envolvente se vem alterando com rapidez nos últimos anos, tendo surgido novos desafios a vários níveis: das limitações do financiamento e do envelhecimento dos recursos humanos e das infraestruturas à integração do ICS na ULisboa. No momento actual, o próprio sistema científico nacional, no qual o ICS ocupa um posicionamento destacado enquanto centro de investigação de topo e Laboratório Associado, está a sofrer mudanças importantes e com impacto imprevisível a curto, médio e longo prazo. A nível nacional, mas também a nível internacional, existem desafios que exigem a atenção e a participação de todos, nomeadamente a promoção e defesa das ciências sociais nos programas europeus para a ciência, as políticas de ciência aberta e o futuro da publicação académica, as questões de ética e de avaliação, o desenvolvimento de infraestruturas de conhecimento e a crescente diversificação e complexidade da gestão de projectos de investigação.

É nesta perspectiva que se apresentam as orientações deste programa de acção. Procura-se ir ao encontro da missão do ICS, defendendo a sua identidade, o seu posicionamento, a sua cultura democrática e a diversidade das suas práticas organizacionais, sem deixar de ter em conta algumas tensões, dificuldades e incertezas que se colocam à instituição, muitas delas já identificadas no decurso dos últimos dois anos quer pelos órgãos de governo do ICS, quer pela comunidade ICS no seu conjunto. Reconhece-se, por outro lado, que todos os progressos são e serão, acima de tudo, o resultado do desempenho da comunidade ICS. Por isso, apresenta-se um programa que visa dignificar, valorizar e mobilizar esta comunidade, os seus investigadores (independentemente do estatuto/vínculo), estudantes, técnicos e administrativos.

O ICS tem uma história longa de sucesso enquanto instituição pública de ciência que é e que quer continuar a ser. Foi capaz de se adaptar a novas realidades, de crescer e de se internacionalizar, de responder de forma flexível e inovadora, consciente e responsável, a novos contextos e exigências sem se desviar da sua missão e identidade. A vitalidade da comunidade ICS e a capacidade para renovar a sua organização e ambiente de trabalho estão patentes nos Programas estratégicos apresentados à FCT, nos sucessivos relatórios das Comissões Externas de Acompanhamento ou, ainda, nos seus planos de actividades (e.g. Relatório de Actividades 2017).

Em 2002, ao responder ao desafio de ser um Laboratório Associado, o ICS:

- reestruturou progressivamente a sua missão científica;
- diversificou e reorganizou os grupos de investigação e a formação avançada;
- criou novas infra-estruturas de conhecimento;
- conciliou autonomia individual e trabalho em equipa;
- reforçou as suas publicações internacionais sem descurar o seu contributo a nível nacional;
- consolidou os dispositivos de avaliação individual e colectiva;
- alargou o diálogo com a sociedade e a investigação com impacto nas políticas públicas;
- desenvolveu as estruturas de apoio à investigação e à pós-graduação;
- diversificou as fontes de financiamento competitivo internacional, compensando assim a redução de financiamentos nacionais num contexto de redução de apoio à investigação;
- geriu de forma proactiva a sua integração na Universidade de Lisboa, bem como o posicionamento em relação a outras instituições científicas da área das ciências sociais.

As razões da minha candidatura são, por isso, claras. Enquanto investigadora, participei activamente e com entusiasmo nesta dinâmica de afirmação e de mudança do ICS. É uma visão participada e positiva de uma instituição pública de relevo, que necessita de assegurar a sua transformação de forma sustentável e criativa, que informa e impulsiona a minha candidatura. Uma segunda razão diz respeito a um projecto comum de afirmação não só científica, mas também cívica. Um projecto assente na construção e manutenção de um clima colaborativo de confiança, de reconhecimento das singularidades do todo que nos caracteriza. Um projecto que nos permita superar desafios e afirmar-nos enquanto instituição dedicada ao conhecimento e à ciência, aberta ao exterior, às várias geografias e às instituições a que estamos intrinsecamente ligados pela nossa história institucional e pela do país.

É nesta perspectiva que se propõe seguir, nos próximos dois anos, as seguintes orientações:

1. Defender a identidade científica do ICS, como instituição de conhecimento no sistema científico e de ensino superior em Portugal.
2. Valorizar o trabalho e as carreiras dos investigadores e do pessoal técnico e administrativo.
3. Reforçar o posicionamento internacional do ICS.
4. Aprofundar a cidadania e o funcionamento institucional democrático.
5. Assegurar o desenvolvimento estratégico e sustentável da instituição.

Desenvolve-se seguidamente, com algum detalhe, cada uma destas orientações.

## 1. Defender a identidade científica do ICS, como instituição de conhecimento

O foco principal de uma instituição de investigação é o conhecimento científico e a capacidade de o produzir e transmitir ao mais alto nível, sem esquecer a apropriação desse conhecimento pela sociedade envolvente. **Defender a identidade do ICS implica, fundamentalmente, reafirmar a sua condição de instituição de conhecimento avançado na área das ciências sociais.** Desse princípio devem decorrer os seus objectivos maiores, os critérios-chave da acção, as regras e a organização nos três domínios principais de actuação: a investigação, a formação avançada e a terceira missão, isto é, a valorização do conhecimento e o diálogo com a sociedade. O programa estratégico dedicado ao estudo das *Sociedades em mudança: legados e desafios*, apresentado ao concurso da FCT, enquadra e dinamiza justamente as actividades do ICS nesses três domínios.

**Defender a identidade do ICS significa, antes de mais, promover a autonomia científica dos investigadores e a sua capacidade de acumulação de competências.** No ICS, a investigação científica relevante e inovadora surgiu sempre da iniciativa de investigadores individuais ou de grupos de investigadores fortemente implicados na exploração das fronteiras do conhecimento. A autonomia científica e a liberdade de pensamento, a pluralidade das abordagens e das formas de organização do trabalho científico foram sempre um princípio orientador das práticas de investigação, estimuladas por Adérito Sedas Nunes e reproduzidas ao longo das últimas décadas. Como sublinhava Fernando Gil, o conhecimento é intrinsecamente plural e histórico, situado no tempo e inacabado. A divergência e a diversidade, o confronto e a controvérsia, a dúvida e o questionamento permanentes são, por isso, o terreno intelectual fértil para a produção de ciência fundamental relevante e criativa.

Trata-se, assim, em primeiro lugar, de eliminar entraves ao conhecimento e ao pensamento crítico, de dar condições apropriadas de trabalho e de iniciativa científica aos investigadores, reforçando a sua autonomia e as suas competências. Trata-se, em segundo lugar, de renovar o conhecimento e de antecipar o futuro. Mais do que programar e planificar a investigação, é fundamental estimular o debate crítico à volta dos desafios que lhe são colocados na sociedade actual, incentivando os grupos de investigação a agarrar pistas emergentes, temáticas inovadoras, a cruzar olhares e a encontrar linhas de interrogação e de saber coerentes e relevantes.

**Defender a identidade do ICS implica evidenciar e intensificar a articulação entre investigação, formação científica avançada e o diálogo com a sociedade.** A missão-chave do ICS é a investigação, mas esta investigação exige, mais do que nunca, e em particular no âmbito do seu contributo para uma *Universidade de Investigação*, uma articulação estreita com as outras vertentes da sua missão: a formação avançada, o serviço à comunidade, a difusão do conhecimento. Existe, por vezes, uma tendência para desvalorizar a formação avançada que proporcionamos. No entanto, formam-se no ICS jovens investigadores (durante e após o doutoramento) de grande competência, capazes de trabalhar em contextos profissionais qualificados e complexos; por outro lado, grande parte dos investigadores não só orienta teses de doutoramento como também dá aulas em diversas instituições universitárias nacionais e internacionais. Na comunidade académica internacional, os doutoramentos e os pós-doutoramentos são entendidos como graus de formação científica avançada, realizados em contexto organizado de investigação nas suas áreas científicas de referência. Também assim é no ICS.

**Defender a identidade científica do ICS é colocá-lo num patamar mais elevado de qualidade e de relevância internacional**, nas suas áreas e temáticas disciplinares e interdisciplinares, nos saberes transversais desenvolvidos no domínio das Políticas Públicas e dos Métodos Avançados (quantitativos e qualitativos) e nas infraestruturas de conhecimento, incluindo aqui todos os meios e instrumentos que contribuem para as diferentes fases do processo de produção científica (investigação, publicação, avaliação). Estes são **os saberes e o saber-fazer** que fizeram e continuam a fazer a reputação do ICS. A nível internacional, defender a identidade do ICS é, também, contribuir para o debate sobre o lugar das ciências sociais no sistema científico europeu, sobre as novas tendências de produção científica e as eventuais desigualdades que decorrem do posicionamento do sistema científico português no sistema científico global.

**Defender a identidade do ICS é aprofundar o seu perfil de instituto universitário, valorizando a sua posição no campo científico e de ensino pós-graduado, não só da Universidade de Lisboa, mas também no todo nacional**, potenciando a sua reputação nas áreas em que tem uma posição consolidada, promovendo a interdisciplinaridade e a colaboração com outras instituições de ciência e de ensino superior. Defender a identidade do ICS requer iniciativa para, no âmbito da Universidade de Lisboa e em diálogo com outras instâncias (e.g. MCTES, Associações científicas, organismos do Estado, instituições privadas e da sociedade civil, FCT), melhorar a imagem pública das unidades de investigação e da carreira de investigação e valorizar o seu papel na modernização do país. O papel do ICS, no contexto da Universidade de Lisboa, pode ser fundamental. A capacidade das universidades para produzir e transmitir conhecimento exige um esforço constante de integração desse conhecimento. Ao longo das últimas décadas, a investigação científica consolidou-se em Portugal e foi gradualmente integrada nas universidades, sendo aliás uma das grandes responsáveis pela sua subida nos rankings internacionais de referência. Mas se este processo teve avanços notáveis, também comporta vulnerabilidades e retrocessos, recaindo sobre as instituições e as carreiras de investigação científica alguma desconfiança dentro e fora da academia. Deste ponto de vista, o ICS tem uma responsabilidade social acrescida, também dentro e fora da Universidade de Lisboa.

Defender a identidade científica do ICS implica, assim, focar a actividade de investigação, mas também a formação científica avançada e a valorização do conhecimento e a relação com a sociedade.

### ***Actividade de investigação***

A declaração de missão do ICS considera a investigação como um dos pilares da sua actividade. Neste domínio, inclui-se todo um conjunto de actividades não só de produção do conhecimento, mas também de promoção, organização e facilitação da investigação.

Destaca-se, em primeiro lugar, a investigação científica que resulta da iniciativa de investigadores individuais ou organizados em colectivos (grupos de investigação, equipas de projectos). Actualmente, o ICS tem sete grupos de investigação (GI) que desenvolvem actividade científica em diferentes domínios disciplinares ou em áreas temáticas interdisciplinares. Para além das actividades de investigação científica propriamente ditas, os GIs cumprem ainda funções de estímulo e apoio, designadamente, apoio à apresentação pública de resultados de investigação e apoio à organização de encontros científicos. Acolhem ainda investigadores visitantes e desenvolvem meios de comunicação próprios que dão maior visibilidade àquelas actividades,

nomeadamente *blogs* e outras iniciativas, favorecendo uma melhor articulação entre o mundo científico e o público. Finalmente, os grupos de investigação são um “viveiro” de formação científica avançada: asseguram uma ligação estreita com os cursos de doutoramento e os projectos de pesquisa ao acolher doutorandos e jovens investigadores.

Em segundo lugar, destaca-se a criação de infraestruturas de conhecimento (e.g. tratamento e gestão de bases de dados, inquéritos, arquivos, pólos editoriais, biblioteca, repositórios abertos), ou seja, de dispositivos que incentivam e facilitam a produção científica e a utilização de meios particularmente poderosos e adequados ao domínio das ciências sociais. De salientar, neste âmbito, as actividades do PASSDA, do AHS, as iniciativas editoriais (Análise Social, Imprensa de Ciências Sociais, Working Papers ICS), a biblioteca, hoje com funções renovadas, e outras de desenvolvimento mais recente (e.g. Arquivos coloniais).

Em terceiro lugar, destacam-se as actividades de apoio à gestão da investigação, cada vez mais diversificadas e complexas, incluindo aqui não só as funções de estímulo e apoio à apresentação de candidaturas a concursos nacionais e internacionais, mas também as múltiplas competências desenvolvidas na gestão de projectos e na organização de eventos científicos, bem como no apoio à divulgação e comunicação de ciência e na gestão de informação sobre as actividades científicas e os investigadores.

No que respeita às actividades de investigação, o programa de acção retoma algumas propostas apresentadas em documentos elaborados ao longo do último ano e acrescenta outras, com o objectivo de reforçar a autonomia dos grupos de investigação e de melhorar as suas condições de trabalho e gestão científica. Assim, será importante:

- **situar** os GIs num patamar mais avançado de recursos humanos, assegurando que exista um número mínimo de investigadores de carreira, apoiando a contratação de investigadores doutorados e alargando, progressivamente, as suas capacidades científicas, disciplinares e interdisciplinares;
- **aprofundar** o caminho que o ICS tem feito na integração e dinamização dos GIs, densificando a sua articulação com os órgãos do ICS, em particular com o Conselho Científico e as infraestruturas de conhecimento. Por outro lado, há ainda um défice de ligação entre as actividades de investigação e as de disseminação, divulgação e comunicação de ciência, o que constitui uma significativa oportunidade de melhoria;
- **reforçar** a inserção dos doutorandos, bolsiros de investigação e outros jovens investigadores nos GIs;
- **incentivar** projectos de investigação de iniciativa do ICS envolvendo diferentes GIs e seus investigadores, centrados sobre investigação temática interdisciplinar; debater com os GIs e o Conselho Científico a melhor estratégia a seguir;
- **promover e apoiar** candidaturas das equipas e dos investigadores a programas de investigação nacionais e internacionais. Apesar da elevada taxa de sucesso do ICS no último concurso da FCT (63%, aprovação de 15 dos 24 projectos submetidos) é preciso atender à incerteza do financiamento a nível nacional destinado a projectos plurianuais, incentivando a participação dos investigadores em projectos internacionais e em projectos directos a nível nacional;

- **prosseguir** os incentivos à publicação científica e às candidaturas a financiamento internacional (e.g. através da atribuição de prémios), sem esquecer que é necessário valorizar perfis de investigação diferenciados;
- **valorizar** a produção científica nacional e a publicação de livros de autor/a/es, voltando a promover, no âmbito da Imprensa de Ciências Sociais, o prémio Sedas Nunes para a melhor monografia em língua portuguesa de um(a) recém-doutorado(a); dar continuidade à obra da ICS na medida em que se trata de uma editora que cumpre um papel insubstituível no campo das ciências sociais em Portugal;
- **reforçar** o investimento na Análise Social, com vista a assegurar-lhe não só a manutenção de um lugar preeminente no âmbito das publicações periódicas em língua portuguesa, como visando a melhoria da sua posição nas classificações internacionais;
- **reforçar** a difusão de informação sobre a investigação realizada no ICS, tanto para a comunidade ICS como para o exterior, procurando oferecer uma visão de conjunto dos domínios abordados, dos projectos em curso (financiados e não financiados) e dos resultados alcançados, não só no site mas também nas redes sociais, ainda pouco exploradas;
- **dar destaque** apropriado e sistemático aos resultados de investigação com impacto social, cultural, económico e nas políticas públicas;
- **analisar** os requisitos a cumprir e os recursos financeiros necessários para que o ICS possa criar, à semelhança da Cátedra CAF, um ou dois *Research Professor Fellowships*, para melhor atrair investigadores de mérito de outras universidades; de facto, sem pretender assumir plenamente o estatuto de um centro de estudos avançados, é importante acolher investigadores nacionais e estrangeiros que contribuam para a dinamização da investigação e a consolidação, a longo prazo, de redes de colaboração científica;
- **fortalecer** as infraestruturas de conhecimento do ICS, considerando-as como um recurso estratégico indispensável e crítico de dinamização da produção científica a nível nacional e internacional;
- **consolidar** os recursos e a liderança exercida pelo ICS no âmbito das infraestruturas de inquérito e bases de dados, em articulação com as redes internacionais que suportam estes recursos de investigação.
- **aumentar** os recursos e as capacidades do AHS, no sentido de integrar espólios relevantes e de proceder à sua adequada conservação, tratamento e divulgação;
- **definir** uma estratégia coerente de preservação e tratamento dos arquivos institucionais;
- **melhorar** os serviços de apoio à investigação, assegurando os recursos e os meios necessários às tarefas de gestão financeira e administrativa bem como as estruturas de apoio à identificação de financiamento, preparação de candidaturas e, sobretudo, monitorização e gestão de projectos, adoptando as boas práticas já existentes a nível nacional e internacional;
- **investir** num sistema melhorado e integrado de gestão da informação sobre a actividade científica do ICS, visando a produção fiável, sistemática e acessível de indicadores fundamentais;

- **agilizar** procedimentos e reduzir a carga burocrática que recai sobre os investigadores e os técnicos, melhorando o apoio às suas funções, removendo entraves e os recorrentes atrasos; reforçar também a criação e implementação de suportes digitais facilitadores de processos através de tecnologias de informação.

### ***Formação científica avançada***

A declaração de missão do ICS considera a formação científica avançada como um dos outros pilares da sua atividade. Neste domínio, inclui-se todo um conjunto de atividades como a organização e participação em programas de doutoramento, a solo ou em consórcio, a organização das escolas de verão/inverno, a orientação de teses e dissertações dentro e fora do ICS, e a formação permanente realizada em contexto organizado de investigação. Deve-se também realçar a actividade docente em licenciaturas, mestrados e doutoramentos de outras universidades, desenvolvida por alguns investigadores do ICS.

O presente programa de acção, no que respeita às atividades de formação científica avançada, retoma algumas propostas, apresentadas em documentos elaborados ao longo do último ano, e acrescenta outras com o objetivo de reforçar o desenvolvimento e a visibilidade deste importante vector, a sua articulação com os outros dois domínios de acção do ICS, e o seu contributo fundamental para a ligação do ICS à Universidade de Lisboa. Existem no ICS dez programas de doutoramento, um da responsabilidade do ICS (Política Comparada) e nove em parceria (Antropologia; Migrações; Estudos de Desenvolvimento; História; Alterações Climáticas e Políticas de Desenvolvimento Sustentável; Filosofia da Ciência, Tecnologia, Arte e Sociedade; Psicologia Social; Sociologia; Ciências da Sustentabilidade). Assim, considera-se importante:

- **assegurar e melhorar** o funcionamento da Comissão de Estudos Pós-graduados, identificando melhores práticas de gestão e coordenação da crescente diversidade e número de programas de doutoramento, bem como a sua articulação com os órgãos de coordenação científica do ICS;
- **consolidar e monitorizar** as parcerias com outras instituições universitárias e com outras escolas da ULisboa, relativamente aos programas de doutoramento já em funcionamento;
- **apoiar** as práticas de proximidade já desenvolvidas pelo Conselho Pedagógico, ajudando-o a reforçar a cultura pedagógica do ICS;
- **estabelecer** novas parcerias e apoios, em particular a nível internacional, no âmbito de formação científica em métodos avançados, quantitativos e qualitativos, bem como na formação científica relacionada com o desenvolvimento de infraestruturas de conhecimento;
- **dar destaque e visibilidade** à prestação de serviço docente dos membros do ICS, reforçando, por exemplo, a informação sobre ela no site institucional;
- **qualificar** a formação científica dos estudantes de doutoramento e investigadores de pós-doutoramento através da sua integração em projectos de investigação, nos GIs e nas atividades dos Observatórios ou das infraestruturas de conhecimento;
- **aumentar** o número de estudantes de doutoramento a tempo inteiro, apoiados por bolsas de estudo com valores competitivos e apurar a viabilidade de reforçar o apoio financeiro a

estudantes que participem em projectos de investigação/infraestruturas de inquéritos e bases de dados.

- **melhorar** o acolhimento e a integração dos estudantes de doutoramento e jovens investigadores de pós-doutoramento, designadamente através da *Welcome Unit*, mas também acompanhando-os nas seguintes frentes: nos progressos realizados nos estudos e na elaboração das teses e dos projectos de investigação, na relação com os orientadores, para tal consolidando espaços de reflexão (e.g. Seminários RRI,/GIs) sobre as regras e os princípios éticos que informam essa relação bem como sobre a avaliação e as responsabilidades do doutorando/investigador pós-doutorado em contexto organizado de investigação e na comunidade ICS.

- **continuar a envolver** o ICS em candidaturas a programas de financiamento e intercâmbio europeus proporcionados pela Acções Marie Curie e pelo programa Erasmus, e procurar incentivar a mobilidade de estudantes e jovens investigadores do ICS;

- **apoiar** os estudantes que frequentam os programas de doutoramento em acumulação com a actividade profissional ou que se encontram numa transição familiar particularmente exigente (parentalidade, por exemplo), promovendo condições de trabalho e ofertas de formação e orientação adaptadas a estas situações particulares, procurando contrariar a taxa de insucesso na conclusão de teses que se verifica em alguns programas de doutoramento.

- **solicitar** ao CC e aos GIs uma reflexão sobre o papel da formação científica avançada do ICS na educação permanente de adultos, designadamente na organização de ciclos de estudos de curta duração para sectores profissionais que precisam de alguma especialização ou aperfeiçoamento.

- **acompanhar** o desenvolvimento das carreiras dos doutorandos e dos jovens investigadores de pós-doutoramento, dando informação sobre as carreiras de investigação e sobre a empregabilidade; prosseguir, neste âmbito, com a monitorização da empregabilidade e grau de satisfação dos doutorandos.

### ***Valorização do conhecimento e relação com a sociedade***

A declaração de missão do ICS considera o serviço à comunidade como o terceiro pilar da sua actividade. Neste domínio, inclui-se todo um conjunto de actividades de valorização e de aplicação do conhecimento gerado na academia, designadamente a realização de estudos e projetos inovadores e relevantes sobre políticas públicas, a consultoria, a divulgação e comunicação de ciência, e a formação contínua ou específica, adaptada a necessidades concretas. Nesta matéria, destaca-se, em primeiro lugar, a actividade dos cinco Observatórios do ICS, importantes infraestruturas de informação e de conhecimento que facilitam a centralização e a produção continuada de dados tendo em vista a monitorização de tendências, a comparação municipal/regional ou entre países, e a sua mobilização por actores interessados. Parte desta terceira missão é também desenvolvida pelos GIs e pelas equipas de projecto, que não só incluem na sua agenda de investigação temas que decorrem dos mais importantes desafios societais actuais como também desenvolvem inúmeras actividades de difusão de conhecimento e divulgação de ciência pelos diferentes públicos.

Assim, para concretizar os seus objetivos de valorização do conhecimento e ajudar os Observatórios e os GIs a assegurar, de modo efetivo, o diálogo com a sociedade, o ICS deve definir

objetivos mais audazes e inovadores, melhorando adicionalmente a sua posição no panorama nacional. Esta é, sem dúvida, uma das áreas de atividade do ICS que necessita de um programa de acção específico. Por isso, considera-se importante:

- **consolidar** a estrutura actual de dinamização e coordenação das actividades de extensão, começando por promover a criação de um *Conselho de outreach*;
- **promover**, em todos os GIs, actividades de diálogo ciência-sociedade, sem que estas tomem necessariamente o formato de um Observatório;
- **envolver** investigadores e estudantes nas actividades de valorização do conhecimento do ICS, diversificando actividades (junto de empresas, serviços públicos, administração central e local, associações e grupos da sociedade civil);
- **valorizar** as publicações produzidas no âmbito das actividades dos Observatórios e da investigação na área das políticas públicas, dando mais visibilidade a publicações e documentos como os *Policy Briefs*, normalmente excluídos da avaliação de desempenho individual e institucional, e incentivando as publicações em revistas e editoras orientadas para a área das políticas públicas;
- **clarificar** de forma articulada a visão, a missão, a agenda e os objetivos estratégicos deste terceiro pilar, envolvendo nessa clarificação o CC, bem como os coordenadores dos GIs e dos projectos de investigação.

## 2. Valorizar o trabalho e as carreiras dos investigadores e do pessoal técnico e administrativo

Ao longo das últimas duas décadas, o pessoal investigador e não investigador do ICS aumentou, diversificou-se e desenvolveu novas qualificações e competências. No entanto, devido a factores endógenos e exógenos, esta evolução introduziu alguns desequilíbrios e iniquidades, quer em termos geracionais, quer do ponto de vista dos vínculos contratuais e da progressão na carreira, quer ainda a nível das remunerações e condições de trabalho e de formação. A título de exemplo, ao nível dos vínculos contratuais: do lado dos investigadores, apenas 26 (24% do total) têm um vínculo permanente (destes, apenas 7 tem menos de 50 anos); do lado do pessoal técnico e administrativo, apenas 41% tem vínculo permanente. Recuando no tempo, pode-se constatar que no ano de 2000 havia 35 investigadores do quadro (32 doutorados), mas desde 2004 que esse número tem vindo a diminuir.

Enquanto cientistas sociais, sabemos avaliar o potencial impacto destas situações nas relações de trabalho e na qualidade do trabalho realizado. A precariedade, a desigualdade e a incerteza na progressão ou mesmo no acesso à carreira afectam a motivação dos investigadores e dos técnicos, as interações nas equipas, o desempenho, a rotação do pessoal, e, de uma forma mais geral, a coesão institucional e a mobilização de todos no cumprimento dos objectivos estratégicos.

A esta situação, acresce ainda a pressão sentida por todos/as, pessoal investigador e pessoal técnico e administrativo, relativamente à complexidade e ao aumento das tarefas a realizar, à gestão diária de prazos, à resposta atempada a padrões de avaliação exigentes, ao aumento da pressão em períodos de avaliação ou de candidaturas. São situações que exigem uma mobilização acrescida dos recursos humanos, sendo, por isso, crucial monitorizar e avaliar atentamente as dificuldades sentidas para garantir as tarefas e o normal funcionamento dos serviços

As instituições de investigação enfrentam hoje um ambiente muito exigente e competitivo, que requer o uso intensivo e generalizado de tecnologias, familiaridade com a complexidade crescente da gestão financeira e conhecimentos da gestão de espaços, dos equipamentos e da informação. Requer também competências específicas para a elaboração de candidaturas de projetos, designadamente internacionais, bem como para a sua divulgação junto de potenciais candidatos. A maior parte dos funcionários do ICS têm já um nível superior de formação, mas é necessário qualificar e proporcionar oportunidades de qualificação.

Convém, por isso, reforçar as estratégias e as acções de valorização do trabalho e das carreiras do pessoal técnico e administrativo, bem como o rejuvenescimento e a estabilização a longo prazo do pessoal investigador permanente. Os órgãos de governo do ICS estão a dar uma atenção especial a esta questão, procurando, dentro dos constrangimentos existentes, reforçar o recrutamento, sobretudo no âmbito do financiamento da FCT ao Projecto estratégico do ICS, e dando especial atenção aos procedimentos concursais com vista à aplicação da norma transitória do Decreto-lei 57/2016. Também existe uma expectativa positiva no âmbito do Programa Estímulo ao Emprego Científico, que poderá contribuir para uma transição faseada e mais estável da renovação dos lugares permanentes.

Assim, considera-se importante desenvolver no futuro próximo as seguintes acções:

- **programar e abrir** concursos que assegurem o rejuvenescimento progressivo e a estabilização a longo prazo do pessoal investigador com vínculos permanentes, tendo como mínimo a manutenção do número actual de investigadores com esse vínculo e desejavelmente atingir um rácio de 33%, conciliando os vários critérios subjacentes: as áreas científicas e as temáticas do ICS, a representação dos investigadores principais e coordenadores no total dos investigadores de carreira (50 a 70% seguindo o estipulado no ECDU), a necessidade de existirem investigadores seniores em todos os GIs, a igualdade de género e a resposta a novos desafios em termos de qualificações (por exemplo, do ponto de vista das infraestruturas de conhecimento ligadas aos inquéritos, arquivos e bases de dados);

- **combater** a precariedade e a sub-remuneração, acompanhando de perto todos os procedimentos concursais com vista à aplicação da norma transitória do DL 57/2016, e procurando substituir o recurso a jovens doutorados por investigadores auxiliares de carreira e por investigadores contratados ao abrigo de concursos no âmbito do financiamento FCT ao Projecto estratégico do ICS, assegurando a integração progressiva do maior número possível dos investigadores sem vínculo permanente em situações contratuais de duração mais longa (5 anos);

- **apoiar e incentivar** os investigadores que pretendam fazer a habilitação ou a agregação, de modo a qualificar a nova geração de investigadores bem como assegurar a renovação dos lugares de investigador principal e coordenador;

- **lançar** um debate informado e transparente sobre todas as questões que dizem respeito à gestão de publicações, currículos e planos de carreira no âmbito dos GIs, das equipas e do CC. Dado que o novo estatuto da Carreira de investigação científica não foi ainda aprovado, existe alguma incerteza quanto ao processo de avaliação de desempenho; no entanto, em 2016 o CC aprovou o Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Investigadores que deve servir como referencial. Os critérios de avaliação podem evoluir, exigindo que o CC monitorize o actual regulamento, assegurando-se da sua adequação aos desafios das três missões do ICS;
- **promover**, em conjunto com os responsáveis pelos diferentes serviços técnicos e administrativos, uma avaliação sistemática dos constrangimentos actuais, analisando as suas necessidades de recrutamento, renovação de funções e formação adicional, no imediato e a médio prazo; acompanhar as oportunidades e os resultados no âmbito do PREVPAP;
- **considerar** a possibilidade de recorrer a peritos externos para darem pareceres independentes sobre a melhoria dos serviços, dos sistemas de informação interna, da gestão e qualificação dos recursos humanos;
- **programar** a longo prazo, com transparência e equidade, o desenvolvimento dos regimes de recrutamento, carreiras e remunerações do pessoal técnico e administrativo.

### 3. Promover o posicionamento internacional do ICS

A internacionalização é um dos eixos centrais do desenvolvimento estratégico do ICS, pelo que, antes de fazer propostas, importa efectuar um balanço do que já foi feito.

A existência de parcerias científicas internacionais tem vindo a ser desenvolvida no ICS há alguns anos. Muitas delas surgiram de contactos pessoais dos investigadores em encontros científicos ou através da participação em projetos, conselhos editoriais, instituições e associações internacionais envolvendo redes de peritos e de investigadores. Após essa primeira fase, muitas destas ligações evoluíram para a formação ou integração em redes internacionais, as quais têm produzido parcerias e material científico relevante.

O grau de aprofundamento destas parcerias tem variado de GI para GI, de projeto para projeto, de actividade para actividade. É importante reconhecer e estimular esta diversidade. Por exemplo, o esforço de internacionalização tem sido feito não só no âmbito das publicações, mas também dos inquéritos e das bases de dados. E tem sido feito não só noutras línguas, mas também em língua portuguesa, sendo de referir, por exemplo, o papel relevante da Imprensa de Ciências Sociais e da revista *Análise Social* no espaço lusófono, ou o acolhimento de investigadores visitantes do Brasil. Estas iniciativas são importantes e devem continuar a ser apoiadas e incentivadas pelo ICS.

O esforço de internacionalização também tem sido promovido através de instrumentos e incentivos específicos criados pelo Conselho de Gestão, por exemplo, sensibilizando para a importância do depósito regular das publicações, seguindo as políticas nacionais e internacionais de incentivo à divulgação do conhecimento científico e ao acesso aberto; criando mecanismos de estímulo à internacionalização (por exemplo, apoios à tradução, Prémio Estimulo e

Reconhecimento da Internacionalização em Ciências Sociais). Neste âmbito, a concepção do ClassifICS teve como objectivo orientar para a publicação em fontes com maior potencial de reconhecimento internacional. No entanto, o sistema tem sido alargado, integrando agora não só o ClassifICS mas também os sistemas Scopus/SCImago, WoS/JCR e Qualis/Capes. Será por isso importante dar uma atenção especial a este alargamento, avaliando o potencial impacto de cada sistema e das vantagens da aplicação e utilização dos vários sistemas como plataforma de apoio e orientação para os investigadores. Será importante, independentemente deste balanço e eventuais melhorias, não alterar esta política de incentivos e estímulos, que tem tido resultados significativos a nível das publicações.

Por último, é fundamental desenvolver uma política de internacionalização coerente não só dos investigadores, mas também dos estudantes de doutoramento e de cursos de formação científica avançada (e.g. captação de estudantes estrangeiros); será ainda importante potenciar iniciativas já existentes no âmbito das infraestruturas de conhecimento e dos serviços de apoio a candidaturas e gestão de projectos. A política de internacionalização deve ser clara, motivadora e transversal. Deve, também, ser alicerçada na escolha de parcerias que sejam qualificadas e prestigiantes.

Em suma, o esforço de internacionalização deve ser desenvolvido em vários planos:

- **no plano descentralizado** dos GIs, da pós-graduação, das infraestruturas de conhecimento e dos serviços de apoio à investigação;
- **no plano estratégico** promovido pelo Conselho de gestão;
- **no plano da cooperação** com a Universidade de Lisboa, com outras instituições científicas e com instituições e plataformas europeias que se mobilizam actualmente na defesa e na promoção das Ciências Sociais (e.g. EASSH) e na discussão sobre questões de ética e integridade. Existem outras dimensões de cooperação institucional, que se devem ter em conta no futuro; actualmente, a projecção internacional das instituições científicas e de ensino superior faz-se associada à imagem das cidades ou dos países, ao prestígio da língua ou até à reputação de qualidade do conjunto dessas instituições. Por essa razão a Câmara Municipal de Lisboa criou um fundo para apoiar o esforço de internacionalização das instituições de ensino superior da cidade, que importa explorar.

#### 4. Promover a cidadania e o funcionamento institucional democrático

É decisivo, para a boa governação de uma unidade de investigação, acautelar e promover os princípios básicos do funcionamento institucional democrático. Numa concepção plural e democrática da instituição, é essencial o confronto de ideias e o escrutínio, e a tomada de decisão deve basear-se no trabalho colaborativo e na persuasão dos pares, tendo em conta o mérito das propostas em análise. A democratização da vida institucional e as questões de cidadania têm sido abordados pontualmente, no âmbito da revisão dos estatutos, por exemplo na revisão de 2013 em que foi introduzida uma maior separação de poderes. Foram também tratadas pelo Conselho Científico e pela Comissão de Estudos Pós-graduados, a propósito do acolhimento dos investigadores e alunos no ICS. A questão da qualidade da democracia também tem sido levantada por grupos de investigadores que se sentem afastados da participação efectiva nos órgãos de governo e nos processos de comunicação, informação e de tomada de decisão. Aliás, a Comissão Externa de Acompanhamento, embora reconhecendo a importância de algumas alterações efectuadas nos últimos anos, recomenda no relatório de 2017 um aprofundamento desse caminho, isto é, a maior participação e representação de todos os doutorados, independentemente do seu vínculo.

A promoção da cidadania e do funcionamento democrático de uma instituição depende também de instrumentos e iniciativas que juntam, mobilizam e reconhecem todos os membros, independentemente da sua função, idade, género, nacionalidade, estado civil ou situação familiar. Uma estratégia de cidadania evidencia os direitos e deveres de cada um, e assegura que ninguém, em nenhum momento, seja excluído ou discriminado. Deste ponto de vista, é fundamental assegurar canais de comunicação e de informação internos bem como mecanismos de escuta e encaminhamento de eventuais problemas. O bom funcionamento do Conselho Pedagógico, no caso dos alunos de doutoramento, é um exemplo da garantia desses mecanismos. Tratando-se de investigadores e do pessoal técnico e administrativo, importa envolver não só o Conselho Científico como também o Conselho de Escola e os GIs. É igualmente importante garantir que os mecanismos previstos nos estatutos do ICS, como o *Fórum ICS*, sirvam para promover a participação de todos, independentemente da sua função, categoria ou vínculo.

Uma última dimensão a considerar no âmbito da cidadania e do funcionamento institucional democrático é a promoção de um ambiente de trabalho condigno e estimulante, quer a nível do posto individual de trabalho e do acesso a equipamentos e tecnologias, quer a nível dos espaços colaborativos e de proximidade. Assim, é importante manter e reforçar as iniciativas desenvolvidas nos últimos anos, promotoras de um ambiente de trabalho desafiador e adequado, bem como da participação e responsabilidade sociais. Serão de considerar várias iniciativas, algumas a funcionar de forma regular há vários anos e outras que podem vir a reforçar a vitalidade e a coesão da comunidade ICS: conferências e encontros; workshops com uma participação alargada de todos, pessoal investigador e pessoal técnico; publicações conjuntas; almoços mensais; acções de responsabilidade social.

Para além destes mecanismos e estímulos, será ainda importante:

- **propor** ao Conselho de Escola que analise os Estatutos do ICS, no sentido de identificar eventuais alterações que reforcem a qualidade da democracia e o necessário equilíbrio de pesos e contrapesos, essencial para o funcionamento democrático;
- **melhorar** a produção e circulação da informação entre os órgãos de governo, os serviços e a comunidade ICS, reforçando a criação de rotinas e espaços de comunicação;
- **prosseguir** o esforço de integração de todos os investigadores, bem como de criação de mecanismos de articulação entre GIs e órgãos de governo do ICS; propor ao CC que institua mecanismos de participação efectiva dos coordenadores dos GIs;
- **criar** condições de funcionamento dos serviços mais ágeis e de proximidade, induzindo a eficiência e a desburocratização dos procedimentos;
- **estimular** a apresentação de candidaturas de homens e mulheres ao exercício de cargos de gestão científica.

## 5. Assegurar o desenvolvimento estratégico e sustentável da instituição

Para o desenvolvimento estratégico e sustentável da sua missão, o ICS precisa de um contexto social, económico e institucional estável. No entanto, tanto quanto se pode prever, esse contexto, embora ofereça oportunidades, enfrenta também alguns condicionamentos e elementos de incerteza.

No que respeita às actividades de investigação e de valorização do conhecimento, o contexto do ICS revela múltiplas oportunidades que devem ser exploradas. Existem oportunidades para desenvolver projectos sustentáveis de investigação a nível nacional e internacional, bem como de inovação e liderança no âmbito das infraestruturas de conhecimento. A agenda da “inclusão, cidadania e sustentabilidade” e a sua transversalidade recomendam o reforço de abordagens interdisciplinares. Recomendam, igualmente, o aumento do diálogo com a sociedade civil e uma atenção redobrada à cooperação com diferentes instituições e patrocinadores a nível nacional. Reconhece-se, no entanto, que, pelas suas características e pela vitalidade dos GIs e da sua comunidade, o ICS já se encontra bem posicionado para oferecer uma resposta de qualidade aos desafios da investigação, do diálogo ciência-sociedade e da internacionalização.

Relativamente às actividades de formação científica, considera-se um factor positivo para o ICS a necessidade crescente dessa formação em contexto de investigação. Porém, existe também alguma incerteza quanto ao alargamento sustentável da sua base de recrutamento de jovens doutorandos. A diversificação institucional e temática dos doutoramentos representa uma oportunidade de alargar essa base, mas importa, para além disso, promover a internacionalização, melhorar o acolhimento e a integração dos jovens investigadores e alcançar outros públicos que poderão encontrar no ICS uma resposta de qualidade.

Ao nível dos recursos financeiros, o ICS apresenta uma situação estável, não tendo sido significativamente afectado pela crise económica e pela redução de projectos da FCT, pois conseguiu captar financiamentos alternativos em projectos internacionais, na formação

avançada e em contratos-programa para contratação de doutorados e Investigadores FCT. Recebeu também transferências ao abrigo do contrato de financiamento dos Laboratórios Associados. Assim, em 2017, o ICS teve um orçamento de 8.131.362 Euros, incluindo os saldos de 2016, acima das receitas globais de 2013, 6.260.715,79 Euros, de 2015, 6.126.045,79 Euros, e de 2016, 7.644.633,64 Euros, incluindo também nestes valores os saldos dos anos anteriores. No entanto, a análise por fonte de financiamento revela um desequilíbrio que pode ser preocupante. As receitas provenientes directamente de transferências do Orçamento do Estado (OE) têm vindo a diminuir, representando apenas 28% do total em 2017. Isto implica, portanto, que tem de se dar uma atenção permanente não só à diversificação das fontes de financiamento, mas também às questões do financiamento público e aos critérios subjacentes a este financiamento. Implica, por outro lado, alguma prudência, responsabilidade e equilíbrio na gestão dos recursos financeiros.

A preservação e valorização do património físico do ICS são elementos importantes da sua gestão. Acresce ainda que o património arquitectónico do ICS é constituído por um edifício premiado, da autoria do arquitecto Hestnes Ferreira, tendo-se tornado num elemento identitário da instituição. Qualquer nova intervenção deve respeitar este património. Os elevados custos de manutenção e a falta de recursos para expandir e melhorar o edifício, por exemplo, construindo um novo piso ou uma passagem para o jardim (cujo projecto também foi elaborado por Hestnes Ferreira), são obstáculos à criação de novas áreas de trabalho e à expansão. Assim, para tirar pleno partido do edifício existente, irá ser constituído um grupo de trabalho para analisar e procurar soluções para as necessidades de espaço mais urgentes.

Por último, o desenvolvimento estratégico e sustentável do ICS deve concretizar-se através de uma metodologia de colaboração construtiva, retomando, e se necessário ampliando, os espaços de colaboração formal (de trabalho, de debate e de reunião) e informal (convívio e sociabilização) que facilitem a comunicação e a tomada de decisão.

## Nota final

Em síntese, o programa de acção que se propõe considera **3 grandes objectivos**:

1. Defender o ICS enquanto instituição de conhecimento científico na área das Ciências Sociais, estimulando a sua qualidade e relevância internacional, valorizando a autonomia e a dinâmica dos grupos de investigação e das equipas técnicas, assegurando, por todos os meios possíveis, o rejuvenescimento da instituição;
2. Através do ICS e das Ciências Sociais, defender a investigação e os investigadores na Universidade de Lisboa, reforçando o seu papel enquanto Universidade de Investigação de referência, promovendo os valores intrínsecos às actividades de I&D e a articulação entre a investigação científica, a formação avançada e o diálogo com a sociedade;
3. Defender uma cultura institucional participada e democrática, baseada num ambiente de trabalho humano e solidário, capaz de mobilizar todos/as - investigadores, técnicos, administrativos, estudantes – na resposta aos desafios que, inevitavelmente, teremos de enfrentar.