

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

**Programa de Ação apresentado por Marina Costa Lobo**

Nos termos do Artigo 4º do Regulamento para a Eleição do Diretor do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa, submeto à apreciação do Conselho de Escola o **Programa de Ação** que tenciono desenvolver ao longo do trénio compreendido entre julho de 2023 e junho de 2026. Deste Programa de Ação 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 atividades para os últimos cinco meses de 2023.

Lisboa, 14 Junho 2023

Marina Costa Lobo

(Investigadora Coordenadora)

# Candidatura à Direção do ICS

**Marina Costa Lobo**  
**Investigadora Coordenadora**

## **Programa de Ação – Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa Triénio 2023-2026**

### **Índice**

	<b>Pág.</b>
<b>1.Razões de uma Candidatura</b>	<b>3</b>
<b>2.Diagnóstico do ICS</b>	<b>4</b>
• Avaliações Recentes do ICS como Unidade de I&D e LA	
• A evolução do Quadro de Investigadores	
• O funcionamento dos Serviços Técnicos	
• A sustentabilidade financeira do ICS	
<b>3.Programa de Ação: Aprofundar a missão do ICS</b>	<b>10</b>
• Apostar na Diferenciação do ICS	
• Reforçar o Quadro de Investigadores e Mitigar a Precariedade dos Vínculos	
• Melhorar o funcionamento dos Serviços Técnicos do ICS	
• Manter e Reforçar a sustentabilidade financeira do ICS	
<b>4. Cronograma do Mandato</b>	<b>14</b>

## 1. Razões de uma Candidatura

Candidato-me à Direção do ICS porque quero contribuir para melhorar o funcionamento, os resultados e o impacto social deste Centro de Excelência na Investigação em Ciências Sociais em Portugal, num momento particularmente importante da vida do ICS e dos debates em torno do futuro da Ciência em Portugal.

O objetivo desta candidatura é continuar a defender o ICS enquanto instituição de excelência, aprofundando a sua missão, e contribuindo para a melhoria das condições de trabalho da comunidade que reúne. O sucesso desse Projeto depende da construção de consensos alargados entre todos os que aqui trabalham sobre o que queremos ser enquanto Instituição.

Tendo desenvolvido toda a minha carreira de investigação no ICS, tenho gratidão e uma forte ligação à nossa Instituição. O ICS cresceu e tornou-se mais multifacetado, com mais projetos e em novas áreas de investigação. As linhas e os grupos de investigação foram-se consolidando e isso torna o ICS uma comunidade vibrante. Essa comunidade faz do ICS uma instituição onde primam o **rigor**, a **liberdade** e a **colegialidade**, três condições que me parecem fundamentais e que nos definem.

O rigor é uma marca do ICS em todas as atividades desenvolvidas, na investigação, na pós-graduação e na extensão universitária. Os trabalhos que aqui são realizados têm qualidade reconhecida, seja pelos pares em universidades em Portugal e no estrangeiro, pelos Projetos ganhos, pelos Doutoramentos concluídos pelos nossos alunos, pelos livros e artigos publicados em chancelas de mérito ou pelas ações de extensão universitária que contribuem para as políticas públicas e para a melhoria da sociedade civil.

Distinguimo-nos também pela liberdade, pois o ICS desde a sua fundação tem promovido a igualdade entre os membros, pelo pluralismo teórico e metodológico em tudo o que fazemos, no desenvolvimento da inter e multidisciplinaridade, pelo convívio por vezes difícil, mas recompensador e necessário, entre as disciplinas que aqui coexistem e se desenvolvem autonomamente.

Somos também conhecidos por ser uma Instituição colegial (e de proximidade), tanto na governança, como nos órgãos que regem o Instituto, na acessibilidade dos investigadores aos estudantes e na relação entre investigadores e serviços. No ICS tem sido possível manter e aprofundar a proximidade entre os membros, bem como a democraticidade do funcionamento do Instituto.

Apresento esta candidatura para levar mais longe estes traços que distinguem o ICS. Estou, no entanto, ciente de que atravessamos uma conjuntura muito difícil na Instituição, sobretudo por razões exógenas. Embora tenha havido grandes esforços para reforçar o investimento em ciência em Portugal, ele fica muito aquém do desejado. Como sabemos, isso tem se repercutido na imprevisibilidade das carreiras de investigação, na precariedade de muitos vínculos, mas também na dificuldade de financiamento de projetos de investigação. Na medida em que integramos o sistema científico nacional, cabe ao Diretor/a do ICS promover a defesa da Investigação em Ciências Sociais bem como dos investigadores que nela trabalham, externamente em todos os fóruns onde participa por inerência: Universidade de Lisboa, Conselho de Laboratórios, junto da FCT e da tutela.

Para assegurar ao ICS um horizonte de futuro sustentável e possamos cuidar de todos os que integram este Instituto, considero que devemos consolidar a nossa autonomia estratégica que passa por aprofundar algumas características que nos diferenciam e por mitigar alguns problemas que nos condicionam.

Para as funções que proponho desempenhar conto com a experiência que fui adquirindo na gestão académica, a saber: fui Coordenadora da Pós-Graduação, membro do Conselho Científico de 2006 a 2016, do Conselho de Escola de 2020 a 2022, além de coordenadora do GI SPARC de 2018 a 2022. Nos últimos meses, contactei investigadores e técnicos das mais diversas áreas e setores para compreender melhor o funcionamento, os constrangimentos e os desafios que o ICS enfrenta. Na secção seguinte sintetizo o diagnóstico inicial que resulta dos contactos realizado e que considera as seguintes áreas: investigação nas suas várias dimensões, recursos humanos e serviços técnicos. Feito este retrato, na terceira parte proponho um plano de ação com os objetivos e medidas que pretendo desenvolver, durante o meu mandato, para aprofundar a Missão do ICS.

## **2. Diagnóstico do ICS**

O ICS é uma instituição cuja missão é estudar as sociedades contemporâneas, com especial ênfase na realidade portuguesa e nas sociedades e culturas com as quais Portugal tem relações históricas, quer no espaço europeu, quer noutros espaços geográficos.

O ICS mudou muito ao longo das últimas décadas. Tendo começado com um pequeno núcleo de investigadores, tem se adaptado aos diferentes contextos de desenvolvimento do sistema científico nacional. Nomeadamente, devido às necessidades de expansão e integração de cientistas sociais, o ICS foi reconhecido enquanto Laboratório Associado em 2002. Desde então, o Instituto tem desenvolvido esforços de manutenção/consolidação das especificidades de uma carreira de investigação num contexto cada vez mais internacionalizado e competitivo. Atualmente, a investigação realizada em contexto interdisciplinar no ICS é feita a partir de sete Grupos de Investigação (GIs), que se cruzam em 4 Linhas Temáticas no âmbito das Ciências Sociais, a saber: Inclusão, Cidadania, Sustentabilidade e Memória e Legados.

Sucessivos painéis internacionais de avaliação da FCT (1996, 1999, 2005, 2008, 2014 e 2019) atribuíram-nos a classificação de “Excelente”. Estas avaliações têm estimulado uma investigação cada vez mais inovadora, a procura de um ensino pós-graduado de alta qualidade e uma atenção crescente à transferência de conhecimento para a sociedade.

Em 2021, o ICS renovou o Estatuto de Laboratório Associado por 10 anos. Essa renovação implica um conjunto de objetivos, eixos a desenvolver e metas que contextualizam a ação do ICS até 2030.

- **Avaliações Recentes dos Grupos de Investigação e Linhas Temáticas**

Na impossibilidade de detalhar os extensos resultados da produção do ICS, que vão sendo discutidos anualmente nos Relatórios de Atividades apresentados pela Direção ao Conselho de Escola, saliento os resultados das duas últimas avaliações, a saber: a avaliação do ICS enquanto Unidade de I&D e de Laboratório Associado em 2020-2021.

### Avaliação de I&D (2020):

No seguimento da visita do painel internacional liderado por Sue Scott, o relatório final pronunciou-se sobre os seguintes critérios:

(A) Qualidade, mérito, relevância e internacionalização das Atividades de I&D dos Investigadores Integrados: Avaliação: 5/5

(B) Mérito dos Investigadores Integrados: Avaliação: 5/5

(C) Adequação dos Objetivos, Estratégia, Plano de Actividades e Organização: Avaliação: 4/5

Esta avaliação destaca vários aspetos positivos, mas também áreas que precisam de maior trabalho. Em primeiro lugar destaco os elogios feitos aos GIs e as LTs, nomeadamente: o funcionamento em multi e interdisciplinaridade, o contributo para a promoção de investigação de excelência e a capacidade de atração de investimento.

Nesta linha, foi destacada a ênfase que tem sido colocada na partilha de experiências nas candidaturas ERC e sinalizado que se poderia fazer o mesmo com outros tipos de expertise partilhável entre investigadores (como desenhar um projeto, uma candidatura, questões éticas de investigação, etc).

Em segundo lugar, a produção científica dos investigadores foi avaliada como sendo de elevada qualidade. Começando pelas publicações em Revistas Q1, bem como editoras de qualidade tal como a Springer, Routledge, Oxford e Cambridge. Também consideraram haver um bom equilíbrio entre publicações em português e noutras línguas.

Em terceiro lugar, a avaliação também é positiva no que toca às infraestruturas de dados nomeadamente o PASSDA foi sinalizado como potencial de demarcação da marca ICS.

Finalmente ao nível da pós-graduação salienta-se positivamente quer a oferta, quer o grau de satisfação dos/as estudantes. Foi saudada a proposta de criação de um Mestrado em Métodos Avançados Quantitativos e Qualitativos. O fortalecimento da estratégia passa por incentivar o trabalho de equipa, fomentar a otimização de expertise e concretizar melhor as atividades de extensão.

No entanto, foi sinalizada a necessidade de haver alguns momentos de informalidade, e também que deveria haver uma estratégia para encorajar os/as estudantes a submeter teses por artigos para facilitar as publicações.

O relatório do PA também recomenda mais trabalho no sentido de tornar a governança institucional menos formal e de aprimorar os meios e indicadores para medir o impacto social da investigação.

### Avaliação do LA (2020):

3 Critérios:

1-Capacidade tecnológica para apoiar de forma sustentada e promover respostas às políticas públicas: Avaliação: 5/5

2-Promoção de carreiras científicas e técnicas ao nível doutoral e atração de talento:  
Avaliação: 4/5

3-Projeção Internacional e Capacidade de Captação de Financiamento Diversificado:  
Avaliação: 5/5

Em relação ao ponto 1, o Painel considera que embora o ICS tenha dado mostras de capacidade de inter e multidisciplinaridade, importa reforçar a governança para continuar a produzir esses resultados. Além disso, foi considerado que as funções da Comissão de Extensão precisam de ser melhor especificadas. Foi também sinalizado que não é claro quem é responsável pela captação de novos projetos- se os GIs, ou os investigadores. Sem burocratizar demasiado seria bom coordenar GIs, LTs com os serviços técnicos para a captação de novos projetos.

Em relação ao ponto 2, o painel indica que se deve premiar a promoção de carreiras dos investigadores, a capacidade de atrair financiamento e integrar redes internacionais de investigação.

Finalmente, em relação ao ponto 3, o painel sugere uma reflexão sobre a capacidade para atrair talento para a investigação, realça que o ICS poderia melhorar a capacidade de atrair financiamento europeu, e que devia ser mais ambicioso nessa capacidade de atração de projetos.

Tendo em conta estas avaliações, consideramos que em geral as apreciações são muito positivas, mas que se por um lado se reforça a ideia de valorizar certas características únicas do ICS, por outro lado se enfatiza vários pontos em que importa reforçar a ação do ICS – serão estes pontos que irão informar os objetivos do Plano de Ação.

- **A evolução do Quadro de Investigadores**

Todo o trabalho que é desenvolvido no ICS é feito por investigadores, em profunda cooperação com a equipa técnica, administrativa e operacional. É por isso que para compreender a forma como podemos continuar a ser um Centro de excelência nas Ciências Sociais devemos olhar, em primeiro lugar, para a evolução das carreiras de investigação e técnicas. Com efeito, a estabilidade e a progressão nas carreiras de investigação e técnicas contribuem para a eficiência, a produtividade e bom funcionamento das instituições, mas também para a estabilidade e segurança emocional e financeira de todos/as os que produzem ciência.

Desde 2015, o ICS foi respondendo aos desafios decorrentes das iniciativas do governo para promover o emprego científico. Assim, foram feitos esforços para combater a situação precária de bolseiros/as de pós-doutoramento através da abertura de postos formais ao abrigo do Decreto-Lei 57/206. A partir de 2017, através do PREVPAP (Lei no. 112/2017) foi possível proceder à regularização extraordinária dos vínculos precários- de 13 investigadores/as. Além disso, o ICS também renovou o seu corpo de investigadores através de sucessivos Concursos FCT de “Estímulo ao Emprego Científico” a partir de 2017. A partir de 2018, o ICS candidatou-se ao concurso CEEC Institucional da FCT para os Laboratórios Associados (LAs).

Em resultado destes esforços, o número de investigadores permanentes a 30 de junho de 2022 era de 37 investigadores face a 25 em 2019. Apesar deste aumento, os investigadores com contratos por tempo indeterminado ainda representam uma proporção relativamente baixa do total da equipa de investigação e apresentam uma média de idade de 55 anos. Apenas 14 investigadores permanentes têm menos de 50 anos.

No final de 2022 o ICS integrava 96 investigadores doutorados, dos quais 37 investigadores permanentes e 59 investigadores contratados a termo. Em termos de vínculo contratual dos 36 permanentes: 7 são investigadores coordenadores, 7 investigadores principais e 22 investigadores auxiliares. Em 2022/3, foi feito um esforço para promoção das carreiras de investigadores do quadro, congeladas há mais de uma década, aproveitando a oportunidade conferida pelo governo até Junho de 2023. De facto, como muitos investigadores passaram à reforma, havia um sério risco de o Instituto ficar sem investigadores mais seniores e, por isso, sem quadros para assumir a governança do ICS. Com as promoções que foram aprovadas pela Reitoria da Universidade de Lisboa em 2023 no seguimento da alteração do quadro de pessoal, haverá em 2024 10 investigadores coordenadores, 16 investigadores principais e 14 investigadores auxiliares. Sem contar com as aberturas de concursos permanentes que até lá serão promovidas, em 2026, o quadro de carreira será composto por: 8 investigadores coordenadores (sete investigadores aposentam-se e cinco investigadores principais passam a coordenadores nos próximos três anos), 21 investigadores principais (incluem-se cinco investigadores auxiliares que passarão a principais) e 9 investigadores auxiliares.

Os 59 investigadores com contratos a termo incluem:

1. os recrutados e afetos ao ICS no âmbito do ICS/Laboratório Associado e financiamento Plurianual de Unidades de I&D - 5
2. os da Norma Transitória do Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto, alterado pela Lei n.º 57/2017, de 19 de julho - 15
3. os do Programa Estímulo ao Emprego Científico Individual - 28
4. os de projetos nacionais financiados pela FCT e de projetos internacionais (11).

Atualmente existe uma enorme indefinição sobre a evolução dos contratos a termo, e as possibilidades de abertura de concursos permanentes irão depender dos esforços da tutela em dar resposta a estes investigadores, bem como das possibilidades do ICS. Existem mais de 3000 investigadores com vínculos de trabalho precários em Portugal, sendo estes fundamentais para a investigação que se faz no país. A recente proposta de constituir um Programa *FCT Tenure* com concursos abertos pelas instituições financiados a 50% durante 3 anos pela FCT é manifestamente insuficiente para dar resposta às necessidades nacionais e das unidades de I&D.

O ICS estará entre as Instituições de LA e Investigação em que os investigadores com vínculos de trabalho precários têm um peso mais elevado e esse constitui certamente um dos desafios mais graves e imediatos que condicionam o futuro da Instituição. Iremos acompanhar esta situação, defendendo o ICS e os investigadores que aqui trabalham, respondendo às propostas da tutela quando elas forem conhecidas, salvaguardando necessariamente os compromissos financeiros que já assumimos, incluindo com os PREVPAP que terminam em 2027, por forma a garantirmos a sustentabilidade financeira do ICS.

**Tabela 1. A Comunidade ICS, 2016-2022**

<b>Carreiras e Categorias</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Pessoal Não Docente</b>							
Dirigente	3	3	3	3	3	3	3
Técnico Superior	18	13	15	10	10	10	9
Informática	2	4	4	2	2	2	2
Coordenador Técnico	0	0	0	0	0	0	0
Assistente Técnico	2	2	2	2	2	2	2
Assistente Operacional	4	5	5	5	5	5	5
	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>21</b>
<b>Pessoal de Investigação</b>							
Investigador	96	100	90	83	42	41	44
Estagiário	0	0	0	0	0	0	0
	<b>96</b>	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>83</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>44</b>
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>127</b>	<b>119</b>	<b>105</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>65</b>

Fonte: Serviços de Recursos Humanos, ICS-Ulisboa

No que diz respeito ao pessoal não investigador, em Dezembro de 2022, a equipa técnica, administrativa e operacional do ICS contava com 29 membros, dos quais 27 têm vínculo permanente e 2 são detentores de contratos de bolsa. Nos últimos anos, 13 técnicos foram integrados no quadro do ICS, um esforço muito considerável de estabilização de carreiras. Além disso, no âmbito da Revisão dos Estatutos do ICS foram feitos alguns ajustes prevendo duas Direções de Serviço, além de outros lugares que permitem ao corpo técnico existente uma expectativa muito importante de promoção no quadro do ICS.

- **O funcionamento dos Serviços Técnicos do ICS**

O reforço e a melhoria das condições de trabalho da equipa técnica têm sido também um objetivo dos últimos anos, como explicado no ponto anterior. O ICS beneficia de um corpo técnico com grande dedicação e capacidade de trabalho que tem sabido em condições difíceis dar resposta às transformações sucessivas do ICS.

Apesar dos serviços técnicos do ICS funcionarem com muita competência e dedicação existem pelo menos três problemas estruturais que os condicionam.

Em primeiro lugar, a fraca capacidade de captação e retenção de técnicos qualificados e motivados. Tem havido uma rotatividade grande em contratações que acabam por não ter a durabilidade desejada. Todas as contratações são morosas e representam um grande investimento por parte da instituição e que por vezes tem pouco retorno quando os funcionários por diversas razões optam por não permanecer no Instituto a longo prazo.

Em segundo lugar, são precisas melhores ferramentas de trabalho para facilitar o trabalho da equipa técnica, no que diz respeito à desmaterialização dos processos e à sistemas de gestão de informação eficazes.

Em terceiro lugar, o organograma encontra-se desatualizado face à Revisão dos Estatutos.



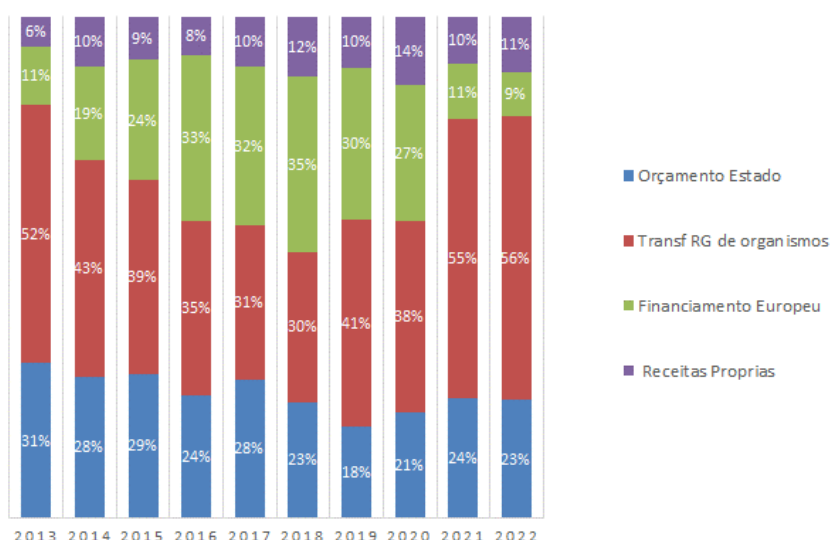
- **A sustentabilidade financeira do ICS**

Tal como explicado acima, ao longo dos últimos anos a política do governo foi aplicada pelo ICS no sentido de diminuir a precariedade dos vínculos, seja dos investigadores, seja dos técnicos, bem como um esforço recente muito assinalável de promoção dos investigadores do quadro. A resposta a esse desafio não deixou, apesar de tudo, de representar um grande desafio financeiro para a Instituição.

De um ponto de vista longitudinal, vemos que os compromissos financeiros do ICS aumentaram devido às Contratações (Tabela 1).

Do ponto de vista das receitas, o mais recente Relatório de Contas e Gestão descreve as sucessivas dificuldades sentidas no cumprimento dos compromissos assumidos pelo ICS para valorização das carreiras de investigação.

**Gráfico 1. Evolução da estrutura da receita por grupo de fontes de financiamento, 2013-2022**



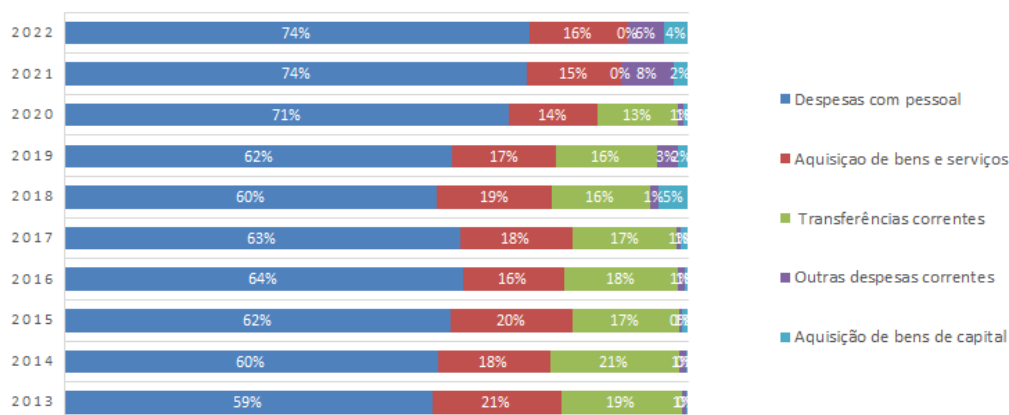
A evolução das receitas do ICS por tipos de receita mostra duas tendências principais: a crescente dependência da FCT como fonte de financiamento, tendo evoluído de 31% em 2013 para 56% em 2022; e uma diminuição das receitas europeias de 32% em 2017 para 9% em 2022.

Estas características da evolução das receitas do ICS têm especificidades que vale a pena salientar.

Em primeiro lugar, a relação com a FCT está marcada por inúmeros atrasos no cumprimento das obrigações da entidade que financia a ciência em Portugal. Além da relação difícil com o recebimento de verbas por parte da FCT, a segunda tendência tem sido a diminuição das receitas do ICS e o declínio dos fundos europeus como fonte de financiamento. São apontadas duas causas para esse facto no último Relatório de Atividades: 1) a situação pandémica com o que isso implicou na diminuição da internacionalização dos investigadores; 2) o ciclo de vida de alguns projetos europeus que

estavam a aproximar-se do fim. Em terceiro lugar, a importância das propinas da pós-graduação para as receitas próprias que aumentou ligeiramente.

**Gráfico 2. Evolução da execução de despesa, por grandes rubricas, 2013-2022**



Do ponto de vista das despesas, verificamos que o peso das despesas com pessoal tem se vindo a acentuar, evoluindo de 65% em 2017 para 74% em 2022.

A combinação da estrutura de receitas e despesas leva às seguintes conclusões no Relatório de Contas e Gestão de 2021: “O orçamento do ICS tem [por isso] um grau de rigidez orçamental muito significativo e, conseqüentemente, uma reduzida permeabilidade e adaptação a fatores externos não previstos”.

A atividade do ICS e o Plano de Ação para os próximos anos tem de ser equacionada a partir destas tendências, seja da evolução do quadro de pessoal e das características orçamentais, seja da sustentabilidade financeira a médio prazo que tem de ser assegurada.

### 3. Plano de Ação: Aprofundar a Missão do ICS

Por forma a responder aos desafios que são colocados ao ICS, que fomos elencando acima, apresentamos seguidamente os objetivos desta candidatura. Iremos balizar-nos pelos compromissos assumido com o Contrato-Programa assinado para renovar o Estatuto de LA que ocorreu em 2021 por um período de 10 anos, bem como tendo em consideração as avaliações mais recentes.

Os principais objetivos são os seguintes:

- **OBJETIVO 1: Apostar na Diferenciação do ICS**

Trabalhar com toda a Comunidade ICS para conseguir consolidar a Identidade do ICS, no domínio da investigação, das atividades de pós-graduação e de Extensão. Iremos em particular focar-nos em reforçar as áreas indicadas que têm mais potencial e procurar mitigar os problemas / fraquezas identificadas nas avaliações mais recentes. Nas medidas elencadas abaixo, muitas delas reforçam a componente da internacionalização do Instituto que é uma das nossas marcas diferenciadoras e que queremos continuar a aprofundar.

- **OBJETIVO 2: Reforçar o Quadro de Investigadores e Mitigar a Precariedade dos Vínculos**

Continuar a empreender esforços para mitigar a precariedade das Carreiras na Ciência em geral e no Instituto de Ciências Sociais em particular. Promover a transparência no planeamento dos Concursos a abrir no ICS e implementar o Plano de promoções acordado com a Universidade de Lisboa.

- **OBJETIVO 3: Melhorar o funcionamento dos Serviços Técnicos do ICS**

Apoiando-nos numa Consultoria aos Serviços Técnicos do ICS, iremos concretizar a alteração do Organograma e contribuir para a desmaterialização dos serviços e a melhoria do sistema de gestão dos serviços.

- **OBJETIVO 4: Manter e Reforçar a sustentabilidade financeira do ICS**

A sustentabilidade financeira é indispensável para a autonomia institucional.

Iremos agora elencar medidas concretas para atingir cada um dos objetivos elencados acima, que procuraremos implementar no ICS.

- **MEDIDAS DO OBJECTIVO 1: Apostar na Diferenciação do ICS**

*Estratégia*

1-Reunir a Comissão Externa de Acompanhamento do ICS para refletir sobre como reforçar a nossa Autonomia Estratégica.

2-Constituir uma Comissão de Reflexão sobre a viabilidade e adequação do Reconhecimento do ICS enquanto Instituto de Estudos Avançados em Ciências Sociais, para integração na rede NETIAS (<http://netias.science/>).

3-Promover um debate sobre o impacto social da investigação do ICS, suas métricas e como podemos dar-lhe visibilidade, seja nos Relatórios de Actividade, seja no site.

4-Constituir um Grupo de Trabalho PASSDA para explorar as possibilidades de financiamento desta Infraestrutura que é diferenciadora do ICS nos próximos anos. Apoiar a sua continuidade e seu desenvolvimento no ICS enquanto pilar da investigação.

*Investigação*

5-Incentivar os Grupos de Investigação e seus Coordenadores para que aprofundem trabalho nos seguintes domínios:

- sistematizar todas as actividades de investigação no âmbito dos GIs.
- interação com os serviços técnicos para captação de financiamento externo;
- partilha de expertise sobre investigação, publicação, captação de financiamento entre os membros dos GIs;
- promoção de momentos de informalidade entre investigadores e alunos/as;

Atualmente, os GIs funcionam de forma relativamente autónoma e orgânica, mas é necessário operacionalizar medidas concretas para agregar toda a actividade no âmbito dos GIs para valorizar tudo o que se faz no ICS no âmbito dos relatórios de atividade, promover atividades de captação de financiamento, a partilha de expertise, além de promover eventos de informalidade.

6-Promover uma reflexão sobre oportunidades de financiamento institucional ao abrigo dos Programas Widening da UE. Além das candidaturas que já se conhecem no ICS, seria fundamental transformar o ICS numa instituição liderante num destes programas de capacitação institucional.

7-Promover a visibilidade dos Investigadores Visitantes do ICS no site, por forma a valorizar esta dimensão do ICS enquanto instituição de acolhimento na UL. Promover também a visibilidade dos Docentes/Investigadores Associados da UL no ICS.

8-Promover uma Reflexão sobre boas práticas nas co-autorias entre membros de projetos, e possibilidade de adesão ao CrEDIT (<https://credit.niso.org/>)

9-Preparar um Plano de Qualidade com métodos de avaliação da qualidade das várias componentes do ICS. Nesse âmbito, refletir sobre a viabilidade da adesão á rede COARA ([www.coara.eu](http://www.coara.eu)) uma Coligação Europeia para a Avaliação da Investigação e a forma como o ICS poderá contribuir e adaptar-se a ela.

#### *Pós-Graduação*

10-Apoiar a criação de um Mestrado em Métodos Quantitativos e Qualitativos que possa servir de porta de entrada para candidaturas aos Doutoramentos existentes no ICS.

11-Apoiar o desenvolvimento da pós-graduação seja do ponto de vista da oferta curricular de Mestrados de forma estratégica, promovendo cursos que integrem redes internacionais e contribuam para a captação de alunos de Doutoramento, seja da perspetiva do aprofundamento das valências do fenix na relação investigadores-estudantes.

12-Procurar financiamento para repor a Bolsa Luso-Afro-Brasileira para investigadores visitantes. Incentivar os investigadores a estabelecer ligações entre o ICS e outras regiões do globo como por exemplo América Latina e África (AEGIS , <https://www.aegis-eu.org/>)

#### *Extensão:*

13-Desenvolver uma Estratégia de Comunicação Externa e de Comunicação Interna. No ICS desenvolvem-se muitas atividades, por vezes pouco conhecidas seja de quem cá trabalha, seja no exterior. Sendo assim, iremos propor uma análise integrada para as Atividades de Extensão, valorizando os Observatórios, a Comunicação e a Comissão de Extensão. O ICS tem investido na valorização das Atividades de Extensão ao longo dos últimos anos. Importa apoiar e continuar todas as atividades institucionais existentes (Imprensa de Ciências Sociais, Análise Social, Palestras Anuais, Encontros ICS, newsletter, etc.), e reforçar outras que estão menos desenvolvidas. Em particular, será

dada atenção à presença do ICS nas redes sociais (facebook, instagram, twitter, youtube).

14-Explorar a possibilidade de criação de um podcast “ICS em Ciências Sociais” (com um nome muito mais atrativo) que continue a iniciativa “ICS no Público”.

15-Promover a Constituição de um Grupo de Trabalho para a Comemoração dos 50 Anos do 25 de Abril. Convidar todos os GIs a pensar atividades (inquéritos, conferências, seminários, exposições, aulas) que possam contribuir para este marco histórico a ocorrer em 2024), a divulgar no site.

- **MEDIDAS DO OBJECTIVO 2: Reforçar o Quadro de Investigadores e Mitigar a Precariedade dos Vínculos**

1-Desenvolver respostas ao quadro institucional que será apresentado pelo Ministério para continuar a dar resposta à desprecarização dos contratos do ICS.

2-Manter a comunicação com os investigadores sobre a questão do reforço dos investigadores e da mitigação da precariedade dos vínculos.

3-Implementar a abertura dos concursos de promoção acordados com a Reitoria da UL até ao início de 2024.

4-Apresentar ao CC um plano de abertura de concursos até 2027, tendo em conta as aposentações previstas, o crescimento da massa salarial e os concursos passados.

- **MEDIDAS DO OBJECTIVO 3: Melhorar o funcionamento dos Serviços Técnicos do ICS**

1-Realizar uma Consultoria para contribuir para a melhoria das condições de trabalho da Comunidade ICS, da relação entre investigadores e técnicos, do sistema de gestão no ICS, incluindo a interoperabilidade dos serviços.

2-Rever o organograma dos serviços do Instituto de Ciências Sociais, no seguimento da Revisão dos Estatutos do ICS com vista a uma adequação dos objetivos do ICS.

3-Efectuar as contratações necessárias e as promoções para colmatar as lacunas existentes no quadro do pessoal técnico para melhorar o ambiente de trabalho.

4-Promover a desmaterialização da relação pessoal de investigação-técnico e estudantes, nomeadamente através do aprofundamento do Programa Fenix e do Programa CRIS, a implementar até ao final do ano de 2024.

5-Operacionalizar um portal de acesso aos serviços ICS para o pessoal de investigação para reduzir a sobrecarga de emails a que os técnicos têm de responder.

6-Dar prioridade à melhoria dos sistemas de gestão de informação dentro do ICS por forma a diminuir a sobrecarga do corpo técnico, facilitar a capacidade de reporte.

7-Rever os momentos de comunicação com o pessoal técnico, para que possam estar a par dos objetivos que importa alcançar dos prazos de entrega de documentos necessários, e de necessidades de reporte.

- **MEDIDAS 4: Manter e Reforçar a sustentabilidade financeira do ICS**

1-Continuar a zelar pela sustentabilidade financeira do ICS apoiando os serviços técnicos nas suas atividades diárias e de reporte.

2-Explorar formas de melhorar a sustentabilidade financeira do ICS.

3-Apoiar os investigadores na sua tentativa de captação de financiamento.

Caso seja eleita, irei trabalhar com os membros do Conselho de Gestão de forma colegial, e toda a Comunidade ICS para consensualizar as propostas acima e implementá-las. Gostaria de contribuir para mitigar a incerteza institucional no ICS, clarificando processos e promovendo a transparência. Com o esforço de todos o ICS poderá ganhar fôlego para se pensar a si próprio a médio prazo e para se poder projetar no futuro com qualidade e diferenciação.

#### 4. Cronograma

Objectivos		Até Dez 2023	Jan24- Dez24	Jan25-Dez25	Até Jun26
<b>Apostar na Diferenciação do ICS</b>	1-Reunir a Comissão Externa de Acompanhamento do ICS para refletir sobre como reforçar a nossa Autonomia Estratégica.				
	<b>M1 2-Constituir uma Comissão de Reflexão sobre a viabilidade e adequação do Reconhecimento do ICS enquanto Instituto de Estudos Avançados em Ciências Sociais, para integração na rede NETIAS (<a href="http://netias.science/">http://netias.science/</a>).</b>				
	3-Promover um debate sobre o impacto social da investigação do ICS, suas métricas e como podemos dar-lhe visibilidade, seja nos Relatórios de Actividade, seja no site.				
	<b>M2 4-Constituir um Grupo de Trabalho PASSDA para explorar as possibilidades de financiamento desta Infraestrutura que é diferenciadora do ICS nos próximos anos. Apoiar a sua</b>				

<b>continuidade e seu desenvolvimento no ICS enquanto pilar da investigação.</b>				
<b>M3 5-Incentivar os Grupos de Investigação e seus Coordenadores para que aprofundem trabalho nos seguintes domínios:</b>				
-sistematizar todas as actividades de investigação no âmbito dos GIs.				
-partilha de expertise sobre investigação, publicação, captação de financiamento entre os membros dos GIs;				
-interação com os serviços técnicos para captação de financiamento externo;				
-promoção de momentos de informalidade entre investigadores e alunos/as;				
6-Promover uma reflexão sobre oportunidades de financiamento institucional ao abrigo dos Programas Widening da UE. Além das candidaturas que já se conhecem no ICS, seria fundamental transformar o ICS numa instituição liderante num destes programas de capacitação institucional.				
7-Promover a visibilidade dos Investigadores Visitantes do ICS no site, por forma a valorizar esta dimensão do ICS enquanto instituição de acolhimento na UL.				
8-Promover uma Reflexão sobre boas práticas nas co-autorias entre membros de projetos, e possibilidade de adesão ao CrEDIT ( <a href="https://credit.niso.org/">https://credit.niso.org/</a> )				
9- Preparar um Plano de Qualidade com métodos de avaliação da qualidade das várias componentes do ICS. Nesse âmbito, refletir sobre a viabilidade da adesão á rede COARA ( <a href="http://www.coara.eu">www.coara.eu</a> ) uma Coligação Europeia para a Avaliação da Investigação e a forma como o ICS poderá contribuir e adaptar-se a ela.				
10-Apoiar a criação de um Mestrado em Métodos Quantitativos e Qualitativos que possa servir de porta de entrada para candidaturas aos Doutoramentos existentes no ICS.				

	11-Apoiar o desenvolvimento da pós-graduação, seja do ponto de vista da oferta curricular, seja da perspectiva do aprofundamento das valências do fenix na relação investigadores-estudantes.				
	12-Tentar encontrar financiamento para repor a Bolsa Luso-Afro-Brasileira para investigadores visitantes. Incentivar os investigadores a estabelecer ligações entre o ICS e regiões como por exemplo América Latina e África (AEGIS , <a href="https://www.aegis-eu.org/">https://www.aegis-eu.org/</a> )				
	13-Desenvolver uma Estratégia integrada para as Actividades de Extensão, valorizando os Observatórios, a Comunicação e a Comissão de Extensão. O ICS tem investido na valorização das Actividades de Extensão ao longo dos últimos anos. Importa apoiar e continuar todas as atividades institucionais existentes (Palestras Anuais, Encontros ICS, newsletter, etc.), e reforçar outras que estão menos desenvolvidas. Em particular, será dada atenção à presença do ICS nas redes sociais (facebook, instagram, twitter, youtube).				
	14-Explorar a possibilidade de criação de um podcast “ICS em Ciências Sociais” que continuasse a iniciativa “ICS no Público”.				
	<b>M4- 15-No âmbito da Extensão, promover a Constituição de um Grupo de Trabalho para a Comemoração dos 50 Anos do 25 de Abril. Convidar todos os GIs a pensar atividades (inquéritos, conferências, seminários, exposições, aulas) que possam contribuir para este marco histórico a ocorrer em 2024), a divulgar no site.</b>				
<b>Reforçar o Quadro de Investigadores e Mitigar a Precariedade dos Vínculos</b>	1-Desenvolver respostas ao quadro institucional que será apresentado pelo Ministério para continuar a dar resposta à desprecarização dos contratos do ICS.				
	2-Manter a comunicação com os investigadores sobre a questão do reforço dos investigadores e da mitigação da precariedade dos vínculos.				
	3-Apresentar ao CC um plano de abertura de concursos até 2027, tendo em conta as aposentações previstas, o crescimento da				



	massa salarial e os concursos passados.				
	4-Implementar a abertura dos concursos de promoção acordados com a Reitoria da UL até ao início de 2024.				
<b>Melhorar o funcionamento dos Serviços Técnicos do ICS</b>	<b>M5- 1-Realizar uma Consultoria para contribuir para a melhoria das condições de trabalho do sistema de gestão do corpo técnico, incluindo a interoperabilidade dos serviços.</b>				
	2-Rever o organograma dos serviços do Instituto de Ciências Sociais, no seguimento da Revisão dos Estatutos do ICS com vista a uma adequação dos objetivos do ICS.				
	3-Efectuar as contratações necessárias e as promoções para colmatar as lacunas existentes no quadro do pessoal técnico para melhorar o ambiente de trabalho.				
	<b>4-Promover a desmaterialização da relação pessoal de investigação-técnico e estudantes, nomeadamente através do aprofundamento do Programa Fenix e do Programa CRIS, a implementar até ao final do ano de 2024.</b>				
	5-Operacionalizar um portal de acesso aos serviços ICS para o pessoal de investigação para reduzir a sobrecarga de emails a que os técnicos têm de responder.				
	6-Dar prioridade à melhoria dos sistemas de gestão de informação dentro do ICS por forma a diminuir a sobrecarga do corpo técnico, facilitar a capacidade de reporte.				
	7-Rever os momentos de comunicação com o pessoal técnico, para que possam estar a par dos objetivos que importa alcançar dos prazos de entrega de documentos necessários, e de necessidades de reporte.				
<b>Manter e Reforçar a sustentabilidade financeira do ICS</b>	1-Continuar a zelar pela sustentabilidade financeira do ICS apoiando os serviços técnicos nas suas atividades diárias e de reporte.				
	<b>M5- 2-Explorar formas de melhorar a sustentabilidade financeira do ICS.</b>				
	3-Apoiar os investigadores na sua tentativa de captação de financiamento.				

Milestones/Marcos:

**M1: Constituir uma Comissão de Reflexão sobre a viabilidade e adequação do Reconhecimento do ICS enquanto Instituto de Estudos Avançados em Ciências Sociais, para integração na rede NETIAS (<http://netias.science/>).**

**M2: Constituir um Grupo de Trabalho PASSDA para explorar as possibilidades de financiamento desta Infraestrutura que é diferenciadora do ICS nos próximos anos. Apoiar a sua continuidade e seu desenvolvimento no ICS enquanto pilar da investigação.**

**M3: Incentivar os Grupos de Investigação e seus Coordenadores para que aprofundem trabalho nos seguintes domínios:**

**M4 Realizar uma Consultoria para contribuir para a melhoria das condições de trabalho do sistema de gestão do corpo técnico, incluindo a interoperabilidade dos serviços.**

**M5: Promover a desmaterialização da relação pessoal de investigação-técnico e estudantes, nomeadamente através do aprofundamento do Programa Fenix e do Programa CRIS, a implementar até ao final do ano de 2024.**

**M6: Explorar formas de melhorar a sustentabilidade financeira do ICS.**