

**RELATÓRIO ANUAL DO SIGQ  
2017/2018**

.....

# **ISAG - European Business School**

## ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO .....	2
2. SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE .....	3
2.1. Principais atividades realizadas no desenvolvimento do SIGQ.....	3
2.2. Alterações relevantes para o SIGQ.....	3
2.3. Desempenho e eficácia do SIGQ.....	5
2.3.1. Satisfação dos estudantes e recolha de informação de outras partes interessadas .....	5
2.4. Oportunidades de Melhoria .....	7
2.5. Monotorização da execução do plano de atividades 2017/2018 .....	8

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Objetivo Estratégico: Investigação Aplicada.....	9
Quadro 2: Objetivo Estratégico: Relações Internacionais .....	10
Quadro 3: Objetivo Estratégico: <i>Learning Experience</i> .....	11
Quadro 4: Objetivo Estratégico: <i>Career Office</i> .....	11
Quadro 5: Objetivo Estratégico: Relações Institucionais.....	12
Quadro 6: Objetivo Estratégico: Formação Executiva .....	12
Quadro 7: Objetivo Estratégico: Formação Graduada.....	13
Quadro 8: Objetivo Estratégico: Qualidade .....	13
Quadro 9: Recursos e Organização: Biblioteca .....	13
Quadro 10: Recursos e Organização: Comunicação e Marketing .....	14
Quadro 11: Recursos e Organização: Recursos Humanos .....	15
Quadro 12: Recursos e Organização: Informática .....	15

## 1. INTRODUÇÃO

A promoção de uma cultura da qualidade está presente na definição da missão e visão do Instituto Superior de Administração e Gestão - ISAG, e consubstancia-se no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) refletindo assim o compromisso institucional com a garantia da qualidade e a implementação de mecanismos de melhoria contínua.

O SIGQ integra diversos processos envolvendo, de forma ativa, os atuais e antigos estudantes, docentes, colaboradores não docentes, entidades empregadores, diplomados e outros *stakeholders*, num sistema de informação unificado, visando consolidar toda a informação da instituição e apoiando o processo de tomada de decisão dos órgãos de gestão. A partir de uma recolha sistemática, coerente e abrangente de informação, procura identificar expectativas, realidades e especificidades dos diferentes intervenientes e de todos aqueles que com a instituição se relacionam.

Tendo como principal objetivo a sistematização de um conjunto de dados relativos ao desempenho do SIGQ, o Relatório Anual do SIGQ 2017/2018 constitui-se como um complemento ao Relatório de Atividades 2017/2018 do ISAG, de modo a permitir a reflexão necessária à avaliação do seu desempenho, à sua revisão e à realização das ações de melhoria necessárias para o manter adequado e eficaz. No Relatório de Atividades 2017/2018 do ISAG, consta a informação relativa ao grau de cumprimento do plano estratégico e do plano anual de atividades, o cumprimento dos objetivos estabelecidos, à eficiência da gestão administrativa e financeira e da sustentabilidade da instituição, dos movimentos de pessoal docente e não docente, da evolução das admissões, da frequência dos ciclos de estudos, dos diplomados, da empregabilidade dos seus diplomados, da internacionalização da instituição e da frequência de estudantes estrangeiros, da prestação de serviços externos e das parcerias estabelecidas.

## 2. SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

### 2.1. Principais atividades realizadas no desenvolvimento do SIGQ

O foco das atividades do SIGQ em 2017/2018 incidiu sobre as seguintes atividades:

- Promoção, organização e concretização dos processos de acreditação
  - Processo de autoavaliação Institucional do ISAG, com a respetiva submissão na plataforma informática;
  - Promoção, organização e submissão dos processos de autoavaliação para a renovação da acreditação de todos os ciclos de estudos de licenciatura e mestrado do ISAG;
  - Avaliação Institucional do ISAG pela CAE da A3ES;
- Promoção e organização dos processos para a certificação do SIGQ do ISAG;
  - Revisão e atualização do Manual da Qualidade;
  - Realização de ações de formação e acompanhamento por entidade externa (consultora);
  - Consolidação, revisão e conceção de procedimentos da qualidade;

### 2.2. Alterações relevantes para o SIGQ

Apresenta-se a seguir as questões externas e internas relevantes para a missão e para a orientação estratégica do ISAG e que afetam a capacidade para atingir os resultados pretendidos ao nível do SIGQ.

#### Externas:

- Avaliação Institucional pela A3ES

O processo de Avaliação institucional da A3ES iniciou-se, com a elaboração do respetivo relatório de autoavaliação que contou com a participação da comunidade académica. O processo iniciou-se em fevereiro de 2018, com a constituição da equipa de Autoavaliação para a Avaliação Institucional pela A3ES, composto por:

- Presidente e membros do Conselho de Direção, Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico;
- Equipa do Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação;
- Coordenadores de Curso;

- Coordenadora Científica e Executiva do NIDISAG;
- Responsável dos Serviços Académicos;
- Responsável dos Serviços Pedagógicos;
- Responsável do Career Office;
- Responsável Operacional do Gabinete de Relações Internacionais;
- Responsável pelo Gabinete de Recursos Humanos;
- Responsável do Gabinete de marketing e Comunicação;
- Responsável dos Serviços de Contabilidade e Tesouraria.

A visita da Comissão de Avaliação Externa teve lugar em junho de 2018. Em setembro foi recebido o parecer do Conselho de Administração da A3ES que aprovou a acreditação com as seguintes condições:

- Publicitar no sítio da internet da Escola os relatórios de auto-avaliação (dos ciclos de estudo e da avaliação institucional), os relatórios de avaliação externa e as decisões do Conselho de Administração da A3ES (condição já ultrapassada).
- Demonstrar o funcionamento efetivo do Sistema Interno de Garantia de Qualidade (Condição a cumprir no prazo de 1 ano).
- Melhorar a produção científica (Condição a cumprir no prazo de 3 anos).

#### Internas:

- Autoavaliação para renovação da acreditação de ciclos de estudos

O processo de autoavaliação dos ciclos de estudos de Licenciatura em Gestão de Empresas, Gestão Hoteleira, Turismo e Relações Empresariais e de mestrado em Gestão de Empresas e Direção Comercial e Marketing contou com a participação da comunidade académica. O processo iniciou-se em fevereiro de 2018, tendo os guiões de autoavaliação sido submetidos em março.

- Revisão dos planos de estudos

Revisão dos planos de estudos dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais com entrada em funcionamento no ano letivo 2018/2019.

### 2.3. Desempenho e eficácia do SIGQ

A produção de indicadores em diversas áreas e processos (estudantes, inquéritos pedagógicos, procura dos ciclos de estudos, sucesso e percursos académicos, empregabilidade, internacionalização), e de outros indicadores de eficiência e eficácia, constituem evidências de que o ISAG tem preocupação com a monitorização, avaliação e aperfeiçoamento do próprio SIGQ. O ISAG possui diversos mecanismos para obter informação válida sobre o desempenho e eficácia do SIGQ. Estes incluem, entre outros, os seguintes:

- Inquérito aos novos estudantes;
- Relatório dos resultados do inquérito aos novos estudantes;
- Inquéritos Pedagógicos;
- Relatório dos resultados do inquérito pedagógico aos estudantes (1.º e 2.º semestres);
- Relatório dos resultados do inquérito aos docentes;
- Relatório dos resultados do inquérito a empregadores;
- Relatório de avaliação do desempenho dos docentes do ISAG;
- Relatório anual de autoavaliação do ciclo de estudos (CTeSP, Licenciaturas e Mestrados);
- Relatório anual do NIDISAG.

Cabe ao Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação (GGQA) a produção de um relatório anual global que avalie a eficácia do SIGQ do ISAG, identificando as dificuldades encontradas e os pontos fortes e fracos do sistema, e propondo as alterações necessárias através dos respetivos Planos de Ações de Melhoria.

Em cada relatório encontra-se sintetizada a informação sobre situações relevantes e ações de melhoria.

#### 2.3.1. Satisfação dos estudantes e recolha de informação de outras partes interessadas

Tendo em conta as linhas de orientação estratégicas, definem-se os compromissos e suportes expressos na política da qualidade do ISAG, nomeadamente, o de garantir e assegurar as condições para a participação ativa da comunidade académica e de outras partes interessadas nos processos de análise, discussão, reflexão e debate sobre o

desempenho alcançado e as perspetivas de melhoria contínua da oferta formativa, das capacidades científicas e de investigação bem como da internacionalização.

O processo de planeamento e recolha de informação processa-se ao longo do ano com a participação de um conjunto de *stakeholders* segundo o alinhamento, a periodicidade e forma, identificados no manual da qualidade do ISAG: Os estudantes assumem enorme importância nos processos de garantia da qualidade do ensino aprendizagem, desde que se matriculam até depois da graduação. Participam e emitem as suas opiniões através de diversos inquéritos: inquérito aos novos estudantes; inquéritos sobre a perceção dos alunos sobre o processo de ensino/aprendizagem nas dimensões UC/ Docente/ Autoavaliação; inquéritos aos alunos ERASMUS, in e out. Participam, igualmente, através dos seus representantes no Conselho Pedagógico e de delegados e subdelegados de turma, que reúnem regularmente com o coordenador de curso. Podem ainda registar ocorrências/sugestões bem como reclamações/sugestões ao Provedor do estudante e aos restantes órgãos de gestão através de requerimentos e dos endereços de correio eletrónico disponíveis no SIGARRA.

É realizado o inquérito aos diplomados, sobre a empregabilidade e conjunto de aspetos da sua vida profissional e da relação da atividade profissional com a sua formação académica.

Os docentes participam através da sua relação funcional com o Conselho Pedagógico e Conselho Técnico-Científico e através de relatórios de funcionamento da UC, de monitorização da UC, de autoavaliação do ciclo de estudos e atividade docente e através de inquéritos.

Os colaboradores não docentes participam através do Inquérito que afere o funcionamento e organização da instituição, ambiente de trabalho, componente relacional e clima de trabalho e apoio institucional bem como através da autoavaliação no âmbito do sistema de avaliação de desempenho.

O contacto com empregadores e acolhedores de estagiários permite, recolher importantes informações acerca da qualidade da formação do ISAG e compreender as necessidades do mercado de trabalho e a adequação da oferta formativa, com vista a eventuais ajustamentos.

O processo inclui igualmente o resultado das consultas a interlocutores externos (organizações profissionais, diplomados, empregadores, parceiros institucionais e individualidades com relevância no meio profissional).

#### 2.4. Oportunidades de Melhoria

Durante o processo de autoavaliação Institucional pela A3ES, o ISAG realizou uma análise SWOT, identificando os pontos fracos, as oportunidades e os constrangimentos com interferência nas atividades da Instituição.

- Oportunidades

- Procura crescente por alunos internacionais;
- Valorização nacional e internacional de duas áreas chave do ISAG - Turismo e Gestão Hoteleira;
- Crescente procura da formação em regime de e-learning e b-learning;
- Crescente importância da formação ao longo da vida e da formação à medida;

- Pontos Fracos

- Insuficiente conhecimento de línguas estrangeiras pelos recursos humanos;
- Inexistência de um portal de emprego;
- Inexistência dos serviços de residência para alunos;
- Sistema Interno de Gestão da Qualidade ainda não acreditado pela A3ES.

- Constrangimentos

- Elevado número de instituições de ensino superior em concorrência direta;
- Envelhecimento populacional e emigração;
- Níveis de desemprego elevados;
- Dificuldades financeiras das famílias
- Insuficiência de fundos para I&D;
- Oferta de formação semelhante na Região Norte

No decorrer das atividades realizadas ao longo do ano letivo, foram ainda identificadas as seguintes oportunidades de melhorias:

- Criar uma rede Alumni estruturada;







- Criar e implementar um novo layout para o portal institucional e para o portal de pesquisa da biblioteca;
- Melhorar o sistema de atualização dos conteúdos (necessidades e expectativas);
- Melhorar a coordenação entre os resultados obtidos na avaliação dos processos do SIGQ e o Plano Estratégico de 2017/2020;
- Melhorar a taxa de resposta aos inquéritos (estudantes, docentes, entidades empregadoras e Alumni);
- Consolidar a participação ativa dos diversos atores em iniciativas periódicas sobre a eficácia e eficiência do sistema;
- Aumentar a taxa de cumprimento do mapa de Monitorização e Acompanhamento (planos geral e de cada área/gabinete e processo de melhoria, conexão e agilização entre o SIGQ e os seus órgãos de gestão e de *governance*);
- Implementação de, pelo menos, uma auditoria anual ao SIGQ por uma entidade externa;
- Implementar Inquéritos de avaliação da satisfação com a qualidade dos serviços, recursos e instalações;
- Inquérito de satisfação dos alunos em relação à unidade curricular estágio / trabalho de projeto.

## 2.5. Monitorização da execução do plano de atividades 2017/2018

O ISAG faz a monitorização do Plano Anual de Atividades, cujo grau de concretização se encontra descrito nos quadros seguintes. Esta monitorização é feita através de uma pasta partilhada na intranet, onde existe um quadro de bordo com o registo de indicadores de desempenho que permite analisar a cada momento o grau de cumprimento do plano de atividades anual da instituição.

### Legenda

-  Objetivo anual ultrapassado
-  Objetivo anual alcançado
-  Objetivo anual alcançado parcialmente
-  Objetivo anual não alcançado

Quadro 1: Objetivo Estratégico: Investigação Aplicada

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Desenvolver o projeto do Laboratório Experimental	Preparar todo o projeto com linhas orientadoras, equipa, projetos a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes.	Elaboração de pré-projecto Seleção da equipa e dos parceiros Mínimo de 1 projeto por ano letivo	100%	0% 0%	Não avaliável
Aumentar a produção de <i>outputs</i> de investigação científica	Submeter artigos em revistas científicas nacionais e internacionais com <i>referee</i> e indexadas Publicar em <i>conference proceedings</i> Publicar livros e capítulos de livros	Mínimo de 1 artigo por docente (regime contratual) por ano letivo	100%	50%	Objetivo atingido
		Mínimo de 1 por docente (regime contratual) por ano letivo	100%	50%	Objetivo atingido
		Mínimo 1 por docente (regime contratual) a cada 3 anos	100%	10%	Objetivo atingido
Criação de uma associação, sem fins lucrativos e de utilidade pública.	Criação da associação Realização de candidaturas (em parceira) ao próximo programa-quadro comunitário e a outras organizações internacionais Desenvolver sistema de captação, recolha e sistematização de informação sobre fundos e abertura de <i>calls</i> .	Formalização da Associação	100%	100%	Não avaliável
		Mínimo de 2 candidaturas	100%	0%	Não avaliável
		Criar sistema de informação que visa a captação de fundos e abertura de <i>calls</i> e envio constante da informação aos investigadores	100%	0%	Não avaliável
		Submissão de candidaturas	100%	0%	Não avaliável
Submissão de candidatura à Fundação da Ciência e Tecnologia (FCT)	Submeter candidatura à FCT	Submissão de candidatura	100%	0%	Não avaliável
Diversificar e aprofundar a tipologia dos estudos aplicados	Diversificar e aprofundar os estudos aplicados, numa vertente sectorial e empresarial, capazes de dar resposta a questões pertinentes para os agentes envolvidos	Mínimo de 3 estudos por ano letivo, divididos entre empresariais e setoriais.	100%	33%	6
Desenvolver e participar em projetos de investigação científica aplicada e multidisciplinar de carácter nacional e internacional, sustentados numa lógica de parceria	Criar parcerias com centros de investigação nacionais e internacionais Operacionalizar as parcerias, de modo a estar envolvido em projetos multidisciplinares de carácter nacional e internacional	Mínimo de 2 parcerias no triénio com centros de investigação	100%	0%	Não avaliável
		Mínimo de 2 no triénio de projetos multidisciplinares	100%	50%	Não avaliável
Indexar o <i>European Journal of Applied Business and Management</i> (EJABM) à Scopus	Dotar o EJABM condições para obter a indexação	Cumprimento dos critérios exigidos para a indexação Obter a indexação	100%	0%	Não avaliável
Consolidar o projeto de conferência científica internacional de renome nas áreas de atuação do ISAG, a realizar de 2 em 2 anos	Desenvolver plano de conferências para 4 anos (2 conferências)	1 conferência de 2 em 2 anos	100%	100%	1
Desenvolver marca para conferência profissional a ser organizada de 2 em 2 anos (em rotação com conferência científica internacional)	Desenvolvimento do projeto e conceito de conferência Operacionalização da conferência profissional	Criação do Pré-projeto e conceito	100%	0%	Não avaliável
		Conferência profissional de 2 em 2 anos	100%	0%	Não avaliável

Quadro 2: Objetivo Estratégico: Relações Internacionais

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Captação de estudantes internacionais para estudar no ISAG ( <i>Full-time International Students Program</i> )	Ministrar os mestrados do ISAG na íntegra em inglês	1 abertura de cada turma de mestrado	100%	0%	Não avaliável
	Preparar a internacionalização com um plano de captação de estudantes	Mínimo de 30 estudantes por ano	100%	10%	Em curso
Aprofundar a presença internacional através da adesão a redes internacionais de referência e dentro da área de atuação do ISAG	Ser membro de organizações nacionais e internacionais de referência	Adesão a pelo menos 4 organizações	100%	25%	Em curso
Promover a multiculturalidade no ISAG	Organizar “Café Língua”	2 por ano letivo	100%	100%	1
	Promover a semana internacional (convidar docentes e staff estrangeiros)	1 por ano letivo	100%	100%	1
	Ted Talk Erasmus ou internacional	1 por ano letivo	100%	100%	2
Diversificar programas e redes de mobilidade internacional financiados (estudos e estágios) e procurar novos parceiros	Criação de um consórcio e submissão de candidaturas anuais em regime de consórcio	Consórcio aprovado	100%	100%	Objetivo atingido
	Estabelecer protocolos bilaterais com universidades europeias e internacionais	Candidatura aprovada	100%	100%	Objetivo atingido
	Procurar novos programas de mobilidade e realizar candidaturas ( <i>ongoing</i> ).	200 novos protocolos	100%	12,5%	Em curso
	Aumentar as parcerias com instituições e empresas ( <i>ongoing</i> ).	2 novos programas	100%	25%	2
		50 novas parcerias	100%	25%	64
Criação de rede própria com parceiros institucionais internacionais, abrindo caminho para o desenvolvimento de projetos pedagógicos, científicos e de disseminação conjuntos, não financiados	Identificar parceiros institucionais (universidades) de renome internacional, preferencialmente <i>business schools</i> Concretizar parcerias com instituições europeias, sul-americanas, asiáticas e americanas	Rede própria de parceiros institucionais (composição mínima 2 parceiros)	100%	0%	Não avaliável
		Mínimo 8 parcerias	100%	10%	Objetivo atingido
Criação de uma universidade de verão	Criar cursos de verão para estudantes nacionais e internacionais	Mínimo de 1 curso por ano letivo	100%	0%	Não avaliável

Quadro 3: Objetivo Estratégico: *Learning Experience*

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Desenvolver o projeto de <i>Learning Experience</i> do ISAG	Desenvolver o conceito de formação-aprendizagem InSchoolBusiness (Fundamentals – Booster – Pitch) Aplicar o conceito InSchoolBusiness aos programas das licenciaturas, mestrados e pós-graduações	Número de atividades InSchoolBusiness que constem nas PIAS das UCs (mínimo 2 atividades por ano letivo)	100%	50%	Objetivo atingido
Organizar missões ao estrangeiro para os estudantes e/ou profissionais orientadas para a aprendizagem e captação de novas ideias e ferramentas de trabalho	Planificar as missões, identificando os eventos, locais, públicos-alvo e enquadramento pedagógico	Mínimo de 1 missão por ano	100%	100%	1
Criar um programa de <i>mentoring</i>	Criar sessões de <i>mentoring</i> com <i>alumni</i> ou referências indicadas por <i>alumni</i>	Mínimo 6 sessões por ano letivo	100%	50%	Não avaliável
Promover e dinamizar aulas práticas na Escola-Hotel	Programar aulas de carácter prático e aplicado na Escola-Hotel	Mínimo de 2 aulas semestrais por curso	100%	100%	Objetivo atingido

Quadro 4: Objetivo Estratégico: *Career Office*

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Desenvolvimento da oferta de estágios internacionais	Em sinergia com as Relações Internacionais, aumentar, ao nível setorial, o número de estágios internacionais	Mínimo de 80 estudantes por ano	100%	25%	43
Criação e operacionalização da bolsa de emprego “Job Market by ISAG!”	Adesão à Rede Trabalhando Gerir ofertas próprias de emprego e estágio não curricular por ano	Portal Rede Trabalhando	100%	100%	Objetivo atingido
		30 ofertas por ano	100%	100%	Objetivo atingido
Dinamizar o “Career Day” junto da comunidade académica	Criação de meios para dinamizar o “Career Day” junto de todos os alunos	Participação anual mínima de 200 alunos	100%	25%	Objetivo parcialmente atingido
Realização regular de estudos de empregabilidade e saídas profissionais dos alunos e ex-alunos ISAG	Estruturação de um estudo com base nos inquéritos aos diplomados e entidades empregadoras	1 estudo por ano	100%	100%	Objetivo atingido
Criar a rede <i>alumni</i>	Criar uma rede <i>alumni</i> e realizar um encontro anual	Projeto rede <i>alumni</i>	100%	100%	Projeto lançado
		Registo digital e atualizado dos membros da Rede <i>alumni</i> (mínimo 500)	100%	25%	Em curso
		Criação de grupo <i>alumni</i> ISAG no linkedin (mínimo 500)	100%	100%	Em curso
		Sessões de <i>mentoring alumni</i> (mínimo 2 anuais)	100%	100%	Objetivo atingido
			100%	100%	Não avaliável

Quadro 5: Objetivo Estratégico: Relações Institucionais

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Criação e operacionalização do Conselho Consultivo (CC)	Definição do enquadramento, modo de funcionamento e condições de membro do CC	Regulamento do CC	100%	100%	Projeto em desenvolvimento
	Convidar membros de referência e de origens diversificadas	Número de membros que constituem o CC	100%	25%	
Desenvolvimento de protocolos com empresas, organizações públicas e ONG's que visem objetivos concretos, nomeadamente pedagógicos e/ou comerciais	Identificação de possíveis objetivos pedagógicos, comerciais e outros passíveis de serem apresentados/trabalhados com os potenciais parceiros	Mínimo de 100 de protocolos	100%	12,5%	Objetivo atingido
	Levantamento e revisão dos atuais protocolos institucionais de acordo com as novas orientações	Atualização dos protocolos existentes	100%	100%	Objetivo atingido
Criação e disponibilização de informação dos protocolos estabelecidos com acesso para todas as áreas estratégicas do ISAG	Estruturação e operacionalização do suporte (informático) necessário à disponibilização	Desenvolvimento de base de dados na intranet	100%	25%	Em curso
Desenvolvimento de um programa de "naming" para as salas do ISAG	Realizar parcerias, baseadas no conceito <i>InSchoolBusiness</i> , em que cada empresa dará o nome a uma sala do ISAG	Mínimo de 4 salas	100%	0%	Não avaliável

Quadro 6: Objetivo Estratégico: Formação Executiva

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Desenvolver programas de formação executiva especialmente desenhados para organizações públicas e ONG's	Desenvolver parcerias com instituições públicas Captar fundos europeus para a realização de formação	4 parcerias	100%	0%	Não avaliável
		1 projeto	100%	0%	Não avaliável
Desenvolver plano de comunicação e marketing	Atualizar as brochuras dos programas executivos e elaborar plano de comunicação e marketing	Plano de comunicação e marketing (anual)	100%	100%	Projeto em desenvolvimento
		Ações, eventos e materiais de divulgação (anual)	100%	100%	Projeto em desenvolvimento
Dinamizar a formação executiva	Aumentar o fluxo de alunos que frequentam os programas executivos	Mínimo de 150 mil € anuais	100%	80%	Não avaliável
Desenvolvimento de programas de formação à medida e <i>inCompany</i>	Desenvolver programas de formação à medida e <i>inCompany</i>	Mínimo de 150 mil € anuais	100%	0%	Não avaliável
Criação de MOOCs ( <i>Massive Open Online Courses</i> )	Desenvolver plataforma online que permita suportar os cursos de formação executiva em formato de b-learning e e-learning	Plataforma online Mínimo de 1 curso anual	100%	0%	Não avaliável
Criar parcerias com outras instituições, nacionais e estrangeiras, que permitam a externalização da formação executiva do ISAG	Aprofundar a relação com atuais parceiros, oferecendo formação executiva convertível em formação graduada. Identificar parceiros internacionais em países de língua oficial portuguesa.	Mínimo de 5 parcerias anuais	100%	10%	20
		Mínimo de 1 parceria anual internacional	100%	20%	Objetivo Cumprido
Certificação pela DGERT	Certificar o ISAG como entidade formadora de cursos profissionais	Obter certificação pela DGERT	100%	0%	Não avaliável

Quadro 7: Objetivo Estratégico: Formação Graduada

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Solidificar o projeto de b-learning para a formação de 1º ciclo	Aumentar o número de ações em b-learning em todas as UC e cursos do 1º ciclo	Mínimo de 2 atividade em b-learning por UC em cada ano letivo	100%	100%	Projeto lançado
Desenvolver projetos de novos programas de graduação de 2º ciclo	Realizar estudo de concorrência para formação ao nível do 2º ciclo na região do Grande Porto Desenvolver e submeter à A3ES novo mestrado	Estudo da concorrência	100%	25%	Projeto lançado
		Submissão de um novo mestrado à A3ES	100%	0%	Não avaliável
		Entrada em funcionamento do mestrado	100%	0%	Não avaliável
Desenvolver formação que permita capacitar os docentes para o conceito pedagógico <i>InSchoolBusiness</i> e para utilização de ferramentas pedagógicas em ambiente virtual	Desenvolver programa de formação para o <i>InSchoolBusiness</i> Desenvolver programa de formação para ambiente virtual	Mínimo de 8 horas anuais de formação aos docentes	100%	100%	Não avaliável

Quadro 8: Objetivo Estratégico: Qualidade

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Certificar o SIGQ do ISAG pela A3ES e pela ISO 9001:2015	Criar condições para solicitar a certificação pela A3ES Pedir certificação pela A3ES	Percentagem de cumprimento dos requisitos impostos pela A3ES	100%	75%	Projeto em desenvolvimento
		Submissão do pedido de certificação	100%	0%	Não avaliável
	Criar condições para a solicitar a certificação pela ISO 9001:2015 Pedir certificação pela ISO 9001.2015	Percentagem de cumprimentos dos requisitos impostos pela ISO 9001:2015	100%	75%	Projeto em desenvolvimento
		Submissão do pedido de certificação	100%	0%	Não avaliável

Quadro 9: Recursos e Organização: Biblioteca

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Divulgação de atividades artísticas e culturais	Promover atividades de caráter artístico e cultural como lançamento de livros, exposições de fotografia e arte, encontros multiculturais	Número de iniciativas promovidas (mínimo 4 por ano letivo)	100%	100%	7
Melhoria do portal de pesquisa da biblioteca	Desenvolver um novo layout para o portal de pesquisa da biblioteca Atualizar online o acervo bibliográfico	Novo portal de pesquisa	100%	0%	Não avaliável
		Número de novos registos de acervo bibliográfico registados (mínimo 50 referências por ano)	100%	100%	89

Quadro 10: Recursos e Organização: Comunicação e Marketing

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Reformulação do website institucional do ISAG	Desenvolvimento de layout Desenvolvimento de conteúdos pela área de marketing e comunicação	Novo website	100%	0%	Não avaliável
		Novos conteúdos publicados	100%	100%	
Aumentar a notoriedade e visibilidade junto dos diferentes <i>stakeholders</i>	Aumentar o número de seguidores: Facebook Linkedin Instagram	Aumento p/ 12.000	100%	63%	não avaliável: não existe informação sistematizada
		Aumento p/ 2.000	100%	25%	
		Aumento p/ 500	100%	100%	
Consolidar o posicionamento do ISAG como ISAG – European Business School	Dar visibilidade e posicionar a marca anualmente em vários contextos no mercado	Assessoria de comunicação (mínimo anual de presenças: 5)	100%	100%	Objetivo atingido
		Meios de comunicação Social (mínimo anual de presenças: 10)	100%	100%	Objetivo atingido
		Diversificação de meios publicitários (mínimo anual de presenças: 5)	100%	100%	Objetivo atingido
		Ações de Responsabilidade Social (mínimo anual: 5)	100%	100%	Objetivo atingido
		Presença em eventos de cariz cultural, desportivo, empresarial, social, entre outros	100%	100%	Objetivo atingido
Participar em eventos, certames em escolas, feiras vocacionais a nível nacional e internacional	Apresentações nas escolas secundárias Presença nas feiras vocacionais: Qualifica, BTL, entre outras Presença em feiras internacionais (Europa e América do Sul) Organizar/dinamizar eventos institucionais (aula inaugural, jantar de Natal, entrega de diplomas, inauguração da Escola-Hotel, entre outros) Ações de marketing interno (São Martinho, Dia de Reis, Dia Mundial do Turismo, <i>Welcome day</i> , entre outros)	Mínimo de 80 presenças por ano	100%	100%	Objetivo atingido
		1 feira de cada tipo anualmente	100%	100%	Objetivo atingido
		1 feira internacional anual	100%	100%	Objetivo atingido
		1 evento de cada tipo anual	100%	100%	Objetivo atingido
		2 eventos anuais <i>Welcome day</i>	100%	100%	Objetivo atingido
Comunicar os aspetos diferenciadores do ISAG e usá-los como argumentos de venda	Utilizar os conceitos <i>InSchoolBusiness</i>   Job Market by ISAG   Learning Experience como argumentos de venda	Em todos os suportes de comunicação	100%	25%	Projeto em desenvolvimento
Divulgação e implementação do Manual de Identidade Gráfica do ISAG	Criar um instrumento orientador para o uso coerente da imagem ISAG	Manual de Identidade Gráfica	100%	0%	Não avaliável

Quadro 11: Recursos e Organização: Recursos Humanos

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Ajustar os recursos humanos em perfil e competências ao projeto estratégico e pedagógico do ISAG	Cumprimento dos rácios exigidos por lei	Rácios dos docentes exigidos pela A3ES	100%	100%	Objetivo atingido
Desenvolver um plano de formação para o desenvolvimento profissional do pessoal não docente	Definir plano de formação profissionalizante de acordo com as lacunas do pessoal não docente	Mínimo de 35 horas anuais de formação	100%	100%	Objetivo atingido
Formação pedagógica de docentes	Definir plano de formação pedagógica de docentes	Mínimo de 8 horas anuais de formação	100%	50%	Não avaliável
Adequar os recursos humanos (docentes e não docentes) às exigências de uma Business School	Contratar docentes e não docentes	Número de docentes e não docentes contratados de acordo com as necessidades	100%	100%	Objetivo atingido
Implementar um sistema de gestão integrado de recursos humanos (SGI RH) de acordo com os perfis existentes (docentes e não docentes)	Adquirir um SGI de RH que integre: registo biográfico, evolução profissional, avaliação de desempenho, controlo biométrico, entre outras	Adquirir um SGI de RH Implementar SGI de RH	100% 100%	100% 50%	Projeto lançado

Quadro 12: Recursos e Organização: Informática

Objetivos Estratégicos	Ações/Atividades	Indicadores	Metas		Resultado
			Global	2017/2018	2017/2018
Desenvolvimento de um portal de intranet que possibilite colocar os modelos de formulários disponíveis para <i>download</i>	Criar portal de intranet no Sigarra Inserção dos formulários	Portal intranet no Sigarra Formulários inseridos	100% 100%	10% 10%	Projeto lançado