



PLANO DE ATIVIDADES 2019-2020

Instituto Superior de Administração e Gestão

**Documento para aprovação pela Entidade Instituidora do ISAG
Elaborado pelo Conselho de Direção com contributos dos
restantes órgãos de gestão e serviços de apoio.**

Autores:

- Professora Doutora Elvira Pacheco Vieira**
- Professora Doutora Sofia Elisabete Ferreira Gomes**

15 de julho de 2019

Índice

1. Enquadramento	3
2. Estratégias de desenvolvimento	6
3. Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem	7
4. Eixo 2 – Investigação	10
5. Eixo 3 – Internacionalização.....	12
6. Eixo 4 – Career Office, Colaboração Interinstitucional e com a Comunidades.....	17
7. Eixo 5 – Recursos e Serviços de apoio.....	18
7.1 Serviços Académicos	18
7.2. Recursos Humanos.....	19
7.3 Gabinete de Comunicação e Marketing.....	20
7.4. Serviços Financeiros	21
7.5. Biblioteca.....	24
7.6. Informática.....	24

Legenda de siglas:

BIB – Biblioteca

CC – Coordenadores de curso

CDI – Conselho de Direção

COF – Career Office

CP – Conselho Pedagógico

CTC – Conselho Técnico-científico

EI – Entidade Instituidora

FE – Formação Executiva

GCM – Gabinete de Comunicação e Marketing

INF - Informática

NIDISAG – Núcleo de investigação do ISAG

RH – Recursos Humanos

SA – Serviços Académicos

SF – Serviços Financeiros

SIGQ – Sistema Interno de Garantia da Qualidade

1. Enquadramento

O ISAG – European Business School (ISAG-EBS) para o ano letivo 2019/2020 no âmbito da sua atividade prevê a execução de medidas essenciais para o cumprimento dos objetivos e metas preconizados no seu Plano Estratégico 2017-2020. Considera-se este planeamento um processo dinâmico e envolvente, assente em compromissos coletivos, traduzidos em objetivos, ações e metas, mas também no acompanhamento e monitorização.

O Plano de Atividades contém a mesma estrutura de eixos, objetivos estratégicos e de ações que constam do Plano Estratégico, reproduzindo a mesma estrutura de apresentação. Foram incluídos novos campos de descrição e de procedimentos das ações a realizar, as datas previstas de realização, bem como os custos estimados (em caso aplicável).

Realça-se que este Plano de Atividades agrega os contributos das diferentes áreas institucionais e eixos estratégicos, servindo como guia orientador de todas as atividades a realizar para concretizar a missão, a visão e os valores do ISAG-EBS.

Seguindo a mesma orientação do ano anterior, o Plano de Atividades 2019-2020 sintetiza as atividades a desenvolver ao longo do ano letivo, organizadas de acordo com as cinco áreas estratégicas do ISAG-EBS: Ensino e Aprendizagem; Internacionalização; Career Office, colaboração interinstitucional e com a comunidade; Investigação Aplicada e Recursos e Serviços de Apoio.

2. Estratégias de Desenvolvimento

Orientação Estratégica



EIXO 1 – Ensino e Aprendizagem

Formação Graduada

Formação Executiva

Learning Experience

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações/Atividades	Descrição	Procedimentos	Data de realização (prevista)	Custos estimados (se aplicável)	Indicadores - KPI's	Meta Média 2020	Áreas envolvidas
Formação Graduada									
Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem (Ref. A3ES 2, 3, 4, 5) OE1 - Impulsionar o sucesso académico e reduzir o abandono escolar	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	Assegurar as condições para a realização de, pelo menos, 2 atividades em b-learning de natureza diferente, por UC e semestre do 1º ciclo; Idem, para os CTSP e 2º ciclos	Efetuar um diagnóstico das ações de b-learning realizadas em 2018/2019 em cada UC, nos cursos do 1º ciclo, pelo responsável pela gestão da plataforma; Sensibilizar os docentes para serem mais receptivos à utilização das diferentes atividades, a contar para a avaliação dos estudantes com um peso de, pelo menos, 25% na classificação final; Dar formação aos docentes sobre as funcionalidades da plataforma e-learning; Solicitar aos docentes que incluam nas PIA a data de realização de cada ação de b-learning; Verificar o cumprimento (quantitativo e qualitativo) da inclusão das ações de b-learning nas PIA	julho a outubro de 2019	N/A	Nº de atividade em b-learning por UC em cada ano letivo	2/ano	CTC + CPE
	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	Proceder à recolha de informação disponível relevante sobre a oferta formativa da concorrência ao nível do 2º ciclo, nas áreas científicas de intervenção do ISAG; identificar lacunas de oferta formativa no âmbito do 2º ciclo, com potencial de crescimento futuro	Consultar os sites sobre a concorrência, a nível nacional e internacional; recolher documentação sobre a oferta formativa da concorrência disponível nas feiras relacionada com o Ensino Superior; consultar bases de dados eletrónicas para aceder a estudos sobre as estratégias e oferta da concorrência (RCAAP, ABI/Inform, etc.)	Até fevereiro de 2020	N/A	Estudo da concorrência	100%/tríenio	CTC + CPE
		Desenvolver e submeter à A3ES novo mestrado	Recolher a informação necessária e elaborar o processo de acreditação prévia de um novo mestrado em Gestão em Turismo e Hotelaria, de acordo com o Guião de acreditação da A3ES	Análise da oferta formativa similar (nacional e internacional); Recolha de estudos oficiais, setoriais e de mercado; Recolha de pareceres das partes interessadas, internas e externas; Identificação das infraestruturas e equipamentos necessários; Desenvolvimento curricular; Seleção do corpo docente; Elaboração das FUC e das fichas curriculares dos docentes; Celebração de parcerias e protocolos com empresas e entidades onde os estudantes completem a sua formação; Obtenção das deliberações dos órgãos de gestão; Submissão do pedido de acreditação prévia à A3ES	Até 15 de outubro de 2019	4.500 €	Submissão de um novo mestrado à A3ES	100%/tríenio	CTC
			Obter o registo do mestrado na DGES e lançar o mestrado no mercado	Envio do formulário e documentação necessária para registo da DGES; Divulgação do mestrado no site do ISAG e sua promoção pelo Gabinete de Comunicação e Marketing	Após acreditação prévia pela A3ES	N/A	Entrada em funcionamento do mestrado	100%/tríenio	CTC
	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 <i>InSchoolBusiness</i>	Definir e atualizar o conceito de <i>InSchoolBusiness</i>	Dar, pelo menos, 8 horas anuais de formação aos docentes de todos os ciclos de estudos sobre o conceito	Ao longo do ano letivo	N/A	Nº de horas anuais de formação aos docentes	>8 h/ano	RH + CPE
			Realizar um programa de formação sobre a aplicação de novas ferramentas pedagógicas virtuais; Lançar um projeto-piloto inovador de MOOC, focado num tema específico de atualidade e numa perspetiva internacional	Dar, pelo menos, 8 horas anuais de formação aos docentes de todos os ciclos de estudos sobre as novas ferramentas; Elaborar um estudo sobre os MOOC promovidos pelos estabelecimentos de Ensino Superior, nacionais e internacionais; Identificar o tema inovador a ser lançado	Até janeiro de 2020	N/A			
	Monitorizar e avaliar o sucesso académico dos estudantes	Elaborar reports anuais com vista à tomada de ações corretivas e de melhoria	Realizar os relatórios anuais dos ciclos de estudo, em conformidade com o modelo previsto aplicável no âmbito do SIGQ	Levantamento da informação para a elaboração dos relatórios anuais dos ciclos de estudo, em conformidade com o modelo previsto aplicável no âmbito dos Coordenadores de Curso (tempo de conclusão do curso), visando a identificação das	novembro de 2019	N/A	Porcentagem de estudantes que terminam o curso em n anos	>80%/ano	CTC + CPE
Taxa de sucesso académico em cada curso							>80%/ano	CTC + CPE	

Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem (Ref. A3ES 2, 3, 4, 5)	OE1 - Impulsionar o sucesso académico e reduzir o abandono escolar				situações em que as taxas de execução estejam abaixo das metas definidas, e promover as ações corretivas; Idem, sobre os resultados dos inquéritos de satisfação dos estudantes; Idem, sobre o sucesso escolar por UC; Idem, sobre o abandono escolar; Reforçar o controlo dos prazos de entrega dos trabalhos finais e das orientações dos mestrados pela CCM; Monitorizar as taxas de abandono dos cursos, com identificação de causas; efetuar um levantamento dos estudantes que abandonaram os estudos nos últimos 5 anos; Adotar um programa de retoma de estudos, com incentivos adequados			Taxa de conclusão dos mestrados (nº teses defendidas/ nº estudantes inscritos no 2º ano)	>90%/ano	CTC + CPE
		Elaborar reports semestrais com vista à tomada de ações corretivas e de melhoria	Realização pelos Coordenadores de Curso dos relatórios de monitorização semestrais no âmbito do SIGQ	Efetuar o levantamento da informação necessária para a elaboração dos relatórios semestrais dos ciclos de estudo; elaborar os relatórios semestrais dos ciclos de estudo, em conformidade com o modelo previsto aplicável; identificar medidas de melhoria, por curso	outubro de 2019 e abril de 2020	N/A	Percentagem de estudantes aprovados em cada UC (nº aprovados/nº avaliados)	>75%	CTC + CPE	
		Apoiar estudantes com carências económicas	Preparação e orientação das candidaturas às bolsas de estudos	Recolher a informação da DGES sobre a atribuição de bolsas para o ano letivo, e rececionar as candidaturas dos estudantes	Participar na formação para a gestão da plataforma SICAP, promovida pela DGES; disponibilizar informações aos candidatos sobre as condições de atribuição de bolsas para 2019/2020; registar na plataforma SICAP as candidaturas dos estudantes; Fornecer as informações académicas sobre os estudantes candidatos a bolsa	A definir pela DGES	N/A	Nº de estudantes apoiados	> 25%	SAC
		Prestação de serviços de psicologia	Colaboração com universidade/Gabinete de Psicologia com a oferta de serviço de psicologia para alunos e colaboradores (docentes e não docentes)	Criar um programa anual de serviços de Psicologia	Identificar as Universidades/ Gabinete de Psicologia existentes com oferta de serviço de psicologia; selecionar a Universidade/ Gabinete de Psicologia com o perfil adequado face às necessidades identificadas; celebrar um contrato de prestação de serviços anual	Até outubro de 2019	N/A	Contrato de prestação de serviços	100%/tríénio	CPE + COF + CDI
					Divulgar a oferta de serviços de Psicologia junto da comunidade académica do ISAG, através do seu site, nas sessões inaugurais do ano letivo e através dos Coordenadores de Curso		N/A	Divulgação da oferta de serviços de psicologia	100%/tríénio	CPE + COF
		Assegurar a integridade académica e a vigilância contra a fraude académica	Aumentar o número de trabalhos académicos submetidos ao Turnitin	Exigir a submissão, pelos estudantes e docentes dos trabalhos académicos sujeitos a avaliação à base de dados do Turnitin, através da plataforma e-learning do ISAG	Solicitar aos docentes que incluam nas FUC e PIA a exigência da submissão de todos os trabalhos académicos ao Turnitin; dar formação aos docentes e estudantes sobre a utilização do Turnitin; aplicar uma taxa de similaridade aceitável de 25%, com uma tolerância de 5%.	Até outubro de 2019	N/A	Taxa de trabalhos académicos submetidos ao Turnitin	100%/ano, a partir de 2019/2020	CTC+CPE
		Desenvolver formação que permita capacitar e atualizar os docentes em metodologias de investigação aplicada	Criar um programa de formação em metodologias de investigação aplicada (quantitativas e qualitativas)	Conceber e implementar um programa de formação no âmbito das metodologias de investigação, em parceria com investigadores nacionais e internacionais	Efetuar um estudo sobre as necessidades de formação a realizar; identificar os investigadores para colaborarem no programa; realizar, pelo menos, 12 horas de formação.	Ao longo do ano letivo	N/A	Nº de horas anuais de formação aos docentes	>12 h/ano	CPE+NIDISAG
Formação executiva										
OE2 -Posicionar a formação executiva no ranking nacional	Desenvolver programas de formação executiva especialmente desenhados para organizações públicas e ONG's	Desenvolver parcerias com instituições públicas	1. Estabelecer protocolos com câmaras municipais da AMP e de outros concelhos (até 10). 2. Estabelecer protocolos com ONG (até 10)	1. Networking (área da formação executiva: proposta de formação modular financiada, meeting, presenças nos eventos, reuniões ou outras ações de caráter promocional entre o ISAG e futuros parceiros); 2. Propostas de desenvolvimento de estudos de públicos (área educação, social, habitação, saúde, solidariedade social, ambiente, economia circular, voluntariado, entre outras).	Seleção das entidades e Agendamento de reuniões (a iniciar entre julho e setembro) e no decorrer do ano 2019-2020.	N/A	Nº de parcerias estabelecidas	4/tríénio	FE	
		Captar fundos europeus para a realização de formação	PT2020; H2020;	1. Parceiros com interesse em desenvolver projetos em colaboração com o ISAG.	No decorrer do ano 2019-2020.	N/A	Nº de projetos aprovados	1/tríénio	CDI	

OE2 - Posicionar a formação executiva no ranking nacional	Desenvolver plano de comunicação e marketing	Atualizar as brochuras dos programas executivos e elaborar plano de comunicação e marketing	1. Apresentação das brochuras atualizadas aos atuais e potenciais parceiros; 2. Divulgação das ofertas formativas da FE nas redes sociais e em particular no LinkedIn; 3. Apostar nas estratégias de conteúdo e SEO.	1. Envio informativo da abertura dos concursos relativa às ofertas formativas aos parceiros (planeamento/calendário das campanhas)	Aviso da abertura dos concursos das ofertas formativas (fases de candidaturas)	N/A	Plano de comunicação e marketing (anual)	100%/ano	FE + GCM	
	Dinamizar a formação executiva	Aumentar o fluxo de alunos que frequentam os programas executivos	1. Divulgação INOVADORA E INTERATIVA das ofertas formativas (MBA, Pós Graduações, especializações e short course) a toda a comunidade escolar ISAG e parceiros;	Parceiros; Redes sociais; Eventos etc. 1. Presenças de quadros superiores (parceiros) e rede alumni nos seminários/workshop das ofertas formativas a decorrer: Sharing Experiences; Ações de team building etc. 2. Organização de um TEAM TALKS COM ALUMNI/PARCEIROS/ASSOCIAÇÕES DE JOVENS (Temas emergentes da juventude: Formação; Empregabilidade; etc.)	A decorrer no ano letivo 2019-2020	N/A	N/A			
			2. Dinamizar e envolver a rede Business alumni nos programas executivos reforçando a visibilidade, reputação do ISAG na sociedade em geral e nas empresas em particular.							
			3. Criação de novos cursos para dar resposta às necessidades atuais e futuras do mercado com o envolvimento dos parceiros;							
	Desenvolvimento de programas de formação à medida e <i>inCompany</i>	Desenvolver programas de formação à medida e <i>inCompany</i>	1. Briefing junto dos parceiros: diagnóstico das necessidades e oferta de uma ação de apresentação/sensibilização: área específica e proposta pela empresa; 2. Presença em ações desenvolvidas pelo ISAG (Career Day, Feira de Emprego etc.)	1. Desenvolver e promover junto dos parceiros o Consulting Experience; 2. Envolver/Convide a CEOs, rede Alumni, cursos de dados, entre outros, em Workshops de competências transversais e de empregabilidade, como trabalho em equipa, mediação de conflitos, gestão de emoções e comunicação etc.	A decorrer no ano letivo 2019-2020	N/A	Volume de negócios dos programas executivos à medida	> 50 mil €/ano	FE + GCM	
	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	1. Em parceria com academias de formação profissional (ex: AESE, escolas profissionais etc.), empresas (Lipor, Sonae etc.)	Competição envolvendo parceiros (empresas); partilhados e docentes.	A decorrer no ano letivo 2018-2019/2019-2020	N/A	Nº de cursos lecionados em MOOC	1/ano	FE + CPE + TIC	
	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.	1. Promover junto de parceiros o desenvolvimento de ações de cooperação para o enriquecimento de competências técnicas, softs Skills etc.	1. Alianças estratégicas entre parceiros focado na gestão do conhecimento; 2. Propostas de frequências de Unidades Curriculares modelares	Em curso. Realização de parcerias	N/A	Nº de parcerias anuais estabelecidas	5/ano	FE + GCM	
		Identificar parceiros internacionais em países de língua oficial portuguesa.	Presença em feiras, eventos (in/outSide): área empresarial e educacional	Recolha de Contactos	N/A	N/A	Nº de parceiros dos CPLP	1/ano	FE + GCM	
	Certificação pela DGERT	Certificar o ISAG como entidade formadora de cursos profissionais	Preenchimento do formulário da DGERT.	Recolha de informação para preenchimento do formulário.	A realizar no curso de 2019-2020.	N/A	Obter certificação pela DGERT	100%/tríénio	CDI	
	Learning Experience									
OE3 - Criar Experiências Pedagógicas Inovadoras	Desenvolver o projeto de <i>Learning Experience</i> do ISAG	Desenvolver o conceito de formação-aprendizagem InSchoolBusiness (Fundamentals – Booster – Pitch)	Rever e atualizar o conceito de InSchoolBusiness, tendo em consideração a transformação digital em curso e a necessidade de se reforçar a diferenciação da oferta de ensino do ISAG	Realizar um estudo de benchmarking sobre os conceitos de formação-aprendizagem adotados pela concorrência de referência, nacional e internacional; aprovar e divulgar o conceito atualizado	Ao longo do ano letivo	N/A	Nº de atividades InSchoolBusiness que constem nas PIAS das UCs	2/ano	CPE + CTC	
		Aplicar o conceito InSchoolBusiness aos programas das licenciaturas, mestrados e pós-graduações	Realizar, pelo menos, 1 atividade por UC	Solicitar aos docentes que incluam nas PIA a data de realização de cada ação, a contar para a avaliação; realizar, pelo menos, 1 atividade por UC	A definir nas PIA	N/A				
	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	Promover iniciativas que visem a concretização das missões ao estrangeiro	Identificar programas de apoio financeiro para a realização das missões, envolvendo docentes e estudantes; realizar a programação das missões a realizar em 2019/2020; Implementar no processo de ensino/aprendizagem as novas ideias e ferramentas	Ao longo do ano letivo	A identificar	Nº de missões ao estrangeiro	1/ano	CPE + CTC	
	Criar um programa de <i>mentoring</i>	Criar sessões de <i>mentoring</i> com Alumni ou referências indicadas por Alumni	Conceber, desenhar e acompanhar a implementação de um programa de <i>mentoring</i> para os estudantes em formação	Identificar um modelo de <i>mentoring</i> adequado ao perfil de estudantes do ISAG; Identificar e selecionar os Alumni candidatos a mentores; Realizar uma planificação das ações, com a colaboração dos Coordenadores de Curso	Ao longo do ano letivo	N/A	Nº de sessões realizadas	6/ano	CPE + COF	

Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem (Ref. A3ES 2, 3, 4, 5)	OE3 -Criar Experiências Pedagógicas Inovadoras	Promover e dinamizar aulas práticas na Escola-Hotel	Programar aulas de caráter prático e aplicado na Escola- Hotel	Realizar um levantamento das necessidades de práticas a implementar na Escola-Hotel, sobretudo no âmbito de UC dos ciclos de estudo nas áreas da Gestão Hoteleira, Turismo e Restauração e Bebidas	Solicitar aos Coordenadores de Curso e docentes que identifiquem as atividades práticas a implementar; Incluir tais atividades nas FUC e PIA	Até outubro de 2019	N/A	Nº de aulas realizadas na Escola-Hotel	2/semestre	CPE + CTC
		Desenvolver o projeto de <i>mentoring</i> com os atuais estudantes	Planificar as reuniões com os delegados e subdelegados	Realizar uma reunião trimestral com os representantes dos estudantes, pelo Coordenador de Curso	Implementar ações corretivas se e quando necessário, face aos relatórios elaborados pelos Coordenadores de Curso	Ao longo do ano letivo	N/A	1 reunião trimestral por curso	1/trimestre	CPE
		Dinamizar a introdução do inglês	Planificar as atividades em inglês	Realizar, pelo menos, 2 atividades em Inglês, por curso	Efetuar o levantamento das UC em que possam ser lecionadas aulas em Língua Inglesa	A definir nas PIA	N/A	N. de ações realizadas	2 por curso	CPE + CTC

EIXO 2 – Investigação

	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações/Atividades	Descrição	Procedimentos	Data de realização (estimada)	Custos estimados (se aplicável)	Indicadores - KPI's	Meta Média 2020	Áreas envolvidas
Eixo 2 - Investigação (Ref. A3ES 6)	OE4 -Aumentar a qualidade e quantidade da produção científica ou potenciar a investigação de qualidade	Investigação Aplicada								
		Desenvolver o projeto do Laboratório Experimental	Preparar todo o projeto com linhas orientadoras, equipa, projetos a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes.	Definir área de aplicação do projeto	Preparação do projeto	Ao longo do ano	A definir	Nº de projetos submetidos anualmente	1/ano	CDI + CTC + NIDISAG
		Aumentar a produção de <i>outputs</i> de investigação científica	Submeter artigos em revistas científicas nacionais e internacionais com <i>referee</i> e indexadas	Realizar investigação científica nas áreas de intervenção do NIDISAG e submissão a revistas indexadas à Scopus e/ou Web of Science - Clarivate Analytics	Preparação da investigação; Realização da investigação; Redação de artigo científico; Submissão de artigo científico	Ao longo do ano	Quando submetido em Open Access; Aplicação do Regulamento do Sistema de Incentivos	Nº de artigos submetido anualmente	1/ano	CTC
			Publicar em <i>conference proceedings</i>	Realização de investigação científica e divulgação junto da comunidade científica, através da presença e apresentação em conferências/workshops e publicação nos livros de atas indexada à Scopus e/ou Web of Science - Clarivate Analytics	Preparação da investigação; Realização da investigação; Presença em conferências; Apresentação dos trabalhos em conferências.	Ao longo do ano	Inscrição nas conferências; Deslocação e estadia - Aplicação do Regulamento do Sistema de Incentivos	Nº de publicações submetidas anualmente	1/ano	CTC
			Publicar livros e capítulos de livros	Participação na edição de livros científicos em cooperação; Realização e submissão de investigação para livros e capítulos de livros indexados à Scopus e/ou Web of Science - Clarivate Analytics	Captação e elaboração de parcerias com investigadores externos; Realização de investigação; Submissão e publicação em livros e/ou capítulos de livros	Ao longo do ano	Aplicação do Regulamento do Sistema de Incentivos	Nº de livros e capítulos de livros publicados em 3 anos	1/triénió	CTC
			Criação de uma associação, sem fins lucrativos e de utilidade pública.	Criação da associação	Já constituída – Fundação Consuelo Vieira da Costa	-		Nº de candidaturas submetidas	2/triénió	CDI+ NIDISAG
			Realização de candidaturas (em parceira) ao próximo programa-quadro comunitário e a outras organizações internacionais	Realização de candidaturas (em parceira) ao próximo programa-quadro comunitário e a outras organizações internacionais	Avaliar possibilidades de candidaturas a programas em aberto	Consulta de Calls.	Ao longo do ano			
			Desenvolver sistema de captação, recolha e sistematização de informação sobre fundos e abertura de <i>calls</i> .	Facilitar o processo de avisos de abertura de candidaturas	Contactar consultoras Colocar avisos nos sites informativos	Ao longo do ano				
	Criar sistema de informação que visa a captação de fundos e abertura de <i>calls</i> e envio constante da informação aos investigadores									
	Submissão de candidaturas									

<p>Eixo 2 - Investigação (Ref. A3ES 6)</p>	<p>OE4 -Aumentar a qualidade e quantidade da produção científica ou potenciar a investigação de qualidade</p>	<p>Submissão de candidatura à Fundação da Ciência e Tecnologia (FCT)</p>	<p>Submeter candidatura à FCT</p>	<p>Definir área de aplicação do projeto</p>	<p>Preparação do projeto</p>	<p>Na abertura das candidaturas</p>	<p>N/A</p>	<p>Submissão de candidatura</p>	<p>1/triênio</p>	<p>NIDISAG</p>
		<p>Diversificar e aprofundar a tipologia dos estudos aplicados</p>	<p>Diversificar e aprofundar os estudos aplicados, numa vertente sectorial e empresarial, capazes de dar resposta a questões pertinentes para os agentes envolvidos</p>	<p>Captação de novas parcerias/ clientes, para a realização de estudos de investigação aplicada, dentro das áreas de intervenção do ISAG.</p>	<p>Captação de clientes/parceiros; Elaboração de proposta e protocolo; Realização da investigação; Redação de relatório; Disseminação dos resultados (sempre que possível)</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de estudos realizados por ano letivo divididos entre empresariais e setoriais.</p>	<p>3/ano</p>	<p>NIDISAG</p>
		<p>Desenvolver e participar em projetos de investigação científica aplicada e multi-disciplinar de carácter nacional e internacional, sustentados numa lógica de parceria</p>	<p>Criar parcerias com centros de investigação nacionais e internacionais</p>	<p>Realização de trabalhos de investigação em parceria com centros de investigação externos, reforçando a cooperação e presença.</p>	<p>Captação de parcerias; Captação de co-autores de centros de investigação externos;</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de parcerias realizadas com centros de investigação</p>	<p>2/triênio</p>	<p>NIDISAG</p>
			<p>Operacionalizar as parcerias, de modo a estar envolvido em projetos multidisciplinares de carácter nacional e internacional</p>	<p>Realização de investigação científica em cooperação e parceria com projetos de centros de investigação parceiros.</p>	<p>Captação de co-autores de centros de investigação externos, envolvidos em projetos multidisciplinares; Realização de investigação conjunta</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de projetos multidisciplinares</p>	<p>3/triênio</p>	<p>NIDISAG</p>
		<p>Indexar o <i>European Journal of Applied Business and Management</i> (EJABM) à Scopus</p>	<p>Dotar o EJABM condições para obter a indexação</p>	<p>Criar condições para que o EJABM se torne um journal de referência nas suas áreas de intervenção</p>	<p>Aumentar o número de publicações em inglês; aumentar a rede de revisores (externos e estrangeiros); submeter EJABM para avaliações periódicas.</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Cumprimento dos critérios</p>	<p>1/triênio</p>	<p>NIDISAG</p>
		<p>Consolidar o projeto de conferência científica internacional de renome nas áreas de atuação do ISAG, a realizar de 2 em 2 anos</p>	<p>Desenvolver plano de conferências para 4 anos (2 conferências)</p>	<p>Organização intercalada de eventos de disseminação científica nas áreas de intervenção do ISAG (ICABM e IWTM), criando condições para aumentar a qualidade e relevância dos eventos</p>	<p>Captação de trabalhos científicos de qualidade (call for papers); organização dos eventos; Publicação dos livros de atas e submissão para indexação; Disseminação.</p>	<p>1 evento por ano (intercalado)</p>	<p>Organização dos eventos (kits + almoço + coffee break)</p>	<p>Nº de conferências realizadas</p>	<p>1/biênio</p>	<p>NIDISAG</p>
			<p>Desenvolver marca para conferência profissional a ser organizada de 2 em 2 anos (em rotação com conferência científica internacional)</p>	<p>Desenvolvimento do projeto e conceito de conferência</p>	<p>Criar condições para que o ICABM se torne um evento científico de referência.</p>	<p>Rigor na seleção dos trabalhos; melhor divulgação do evento; preparação para cumprimento de critérios de indexação Scopus e Web of Science</p>	<p>Aquando da organização do evento</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de conferências profissionais</p>	<p>1/biênio</p>
		<p>Operacionalização da conferência profissional internacional</p>	<p>Criar condições para que o IWTM se torne um evento científico de referência.</p>	<p>Rigor na seleção dos trabalhos; melhor divulgação do evento; preparação para cumprimento de critérios de indexação Scopus e Web of Science</p>	<p>Aquando da organização do evento</p>	<p>N/A</p>				
		<p>Promover cooperação com centros de investigação externos, aumentando a rede de influência e a presença científica do NIDISAG</p>	<p>Organização de seminários, com vista ao aumento da rede de parcerias, e promover as atividades da área de intervenção do ISAG.</p>	<p>Organizar seminários, dentro das áreas de investigação do ISAG, com investigadores externos.</p>	<p>Convidar investigadores externos; Organizar seminário; disseminação do evento</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de seminários organizados</p>	<p>2/ ano</p>	<p>NIDISAG + CTC</p>
		<p>Promover cooperação com centros de investigação externos, aumentando a rede de influência e a presença científica do NIDISAG</p>	<p>Organização de sessões formativas à comunidade ISAG, por parte de investigadores externos, aumentando a cooperação entre o NIDISAG e agentes externos</p>	<p>Organização de "aulas abertas", subordinadas à temas da área de intervenção do ISAG, por parte de investigadores/docentes externos.</p>	<p>Convidar investigadores/ docentes externos; Organizar sessão; disseminação do evento</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de sessões organizadas</p>	<p>3/ ano</p>	<p>NIDISAG + CTC</p>
		<p>Divulgar o conhecimento científico produzido pelo NIDISAG junto da comunidade ISAG</p>	<p>Criação de sessões de divulgação da investigação feita pelos membros do NIDISAG à comunidade ISAG.</p>	<p>Organização de sessões de divulgação da investigação realizada pelos membros do NIDISAG (quando publicam artigos em revistas indexadas), com apresentação</p>	<p>Monitorização de artigos publicados pelos membros; Organização da sessão; disseminação</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de sessões por artigo indexado</p>	<p>100%</p>	<p>NIDISAG</p>
		<p>Promover o acesso a ferramentas de investigação, aumentando a qualidade e diversidade da investigação realizada.</p>	<p>Aumentar a rede de bases de dados científicas disponíveis e adquirir licenças de programas de tratamento de dados.</p>	<p>Aquisição de licenças de programas de tratamento de dados; Protocolos de disponibilização de bases de dados secundários</p>	<p>Aquisição de licenças; Acordos de disponibilização</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>Aquisição de licenças + disponibilização de bases de dados</p>	<p>Nº de programas + nº de bases de dados científicas + nº de bases de dados secundários</p>	<p>>3</p>	<p>NIDISAG + CDI</p>
		<p>Promover a formação avançada dos membros do NIDISAG</p>	<p>Criação de ações de formação avançada para os investigadores do NIDISAG, aumentando as capacidades de investigação e promovendo a rede de influencia do NIDISAG junto de investigadores internacionais</p>	<p>Criar ações de formação avançada para os docentes do ISAG, ministradas por investigadores internacionais</p>	<p>Convidar investigadores internacionais; Organizar sessões de formação avançada; disseminação das sessões</p>	<p>Ao longo do ano</p>	<p>N/A</p>	<p>Nº de horas anuais de formação aos docentes</p>	<p>>12 h/ano</p>	<p>CPE + NIDISAG</p>

EIXO 3 – Internacionalização

	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações/Atividades	Descrição	Procedimentos	Data de realização prevista	Custos estimados (se aplicável)	Indicadores - KPI's	Meta Média 2020	Áreas envolvidas
<p>Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)</p> <p>OE5 -Aumentar a internacionalização no ensino e na investigação</p>	Internacionalização									
		Consolidar o programa Erasmus	Aumentar a mobilidade de estudantes, docentes e staff outgoing e incoming	Agilização dos procedimentos dos estudantes incoming e acesso facilitado à informação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de material promocional em formato digital 2. Informatização do processo de candidatura através de formulários online 3. Criação de uma secção no site do GRI para mobilidade incoming 4. Envio de call para candidaturas aos parceiros 5. Tolerância religiosa: Permitir aos estudantes estrangeiros e internacionais a tolerância de feriado religioso à sua escolha (como p.ex: ramadão). Integração e promoção destes feriados juntos da comunidade académica ISAG 6. Criação de um espaço de oração 7. Criação da rede internacional Alumni 8. Definir um protocolo com cada instituição fora da EU que contemple a realização de um período de mobilidade mediante o pagamento de uma propina 9. Incluir informação da Escola-Hotel no site do ISAG 10. Questionário de avaliação de expectativas (antes e após a mobilidade) 11. Curso de verão intensivo de língua e cultura portuguesa 12. Welcome Day 1º semestre: 23 de Setembro 13. Welcome Day 2º semestre: 17 de Fevereiro 	Estudantes 1º semestre: Março a Junho/ Estudantes 2º semestre: Outubro a Janeiro	0	Nº estudantes incoming	+10%/ano	GRI
				Medidas de incentivo à mobilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realização de sessões de promoção do Programa Erasmus+ 2. Criação de material promocional em formato digital, tal como: brochura do GRI, vídeos promocionais e testemunhos online; 3. Redução do preço da propina dos estudantes que realizam mobilidade durante esse período 4. Sugestão de alteração dos procedimentos: Processo de formalização do estágio internacional a cargo do Career Office 5. Candidatura ao DS Label 	Novembro a Março	0	Nº estudantes outgoing Estágios	+10%/ano	GRI
				Medidas de incentivo à mobilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realização de sessões de promoção do Programa Erasmus+ 2. Criação de material promocional em formato digital, tal como: brochura do GRI, vídeos promocionais e testemunhos online; 3. Redução do preço da propina dos estudantes que realizam mobilidade durante esse período 4. Publicação do manual de conversão de notas realizado pelo CTC 5. Candidatura ao DS Label 	Estudantes 1º semestre: Março a Junho/ Estudantes 2º semestre: Outubro a Janeiro	0	Nº estudantes outgoing Estudos	+20%/ano	GRI
				Ações de incentivo à mobilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoção da Semana Internacional do ISAG nas plataformas de Staff Training Weeks 2. Promoção da Semana Internacional do ISAG junto dos parceiros 3. Envio de emails dinâmicos de promoção aos 	Outubro a Abril	0	Nº docentes e colaboradores incoming	+10%/ano	GRI

<p>Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)</p>	<p>OE5 - Aumentar a internacionalização no ensino e na investigação</p>			parceiros 4. Incentivar os docentes do ISAG a convidarem docentes de universidades estrangeiras a realizar seminários enquanto oradores convidados					
			Medidas de incentivo à mobilidade	<p>1. Criação de objetivos estratégicos para as mobilidades de docente e staff 2. Promoção do Programa Erasmus+ junto do corpo docente do ISAG 3. Reconhecimento das mobilidades outgoing para avaliação de desempenho: Criação de formulário a ser preenchido pela instituição de acolhimento e pelo CD 4. Incentivar à participação nas conferências internacionais e staff training weeks organizadas pelos parceiros</p>	Setembro e Janeiro	0	Nº docentes e colaboradores outgoing	+10%/ano	GRI
		Aumentar o número de unidades curriculares lecionadas em inglês	Oferta formativa em inglês	<p>1. Recrutamento de docentes fluentes em língua inglesa 2. Possibilidade de frequências dos estudantes espanhóis nas unidades curriculares em Inglês, quando solicitado</p>	Setembro e Dezembro	35 euros/hora	Nº de unidades curriculares lecionadas em inglês	+20%/ano	GRI
		Aumentar o número de parcerias com universidades estrangeiras	Promoção da visibilidade do ISAG no cenário internacional	<p>1. Reformulação da informação apresentada em inglês no website do ISAG 2. Cooperação com Universidades em todos os países do mundo (pelo menos 1 protocolo em cada país) 3. Contemplar nestes protocolos parcerias com ONG's, que financiem a formação de estudantes internacionais, mediante condições de ajuda mútua, como por exemplo: Maria Cristina Foundation, Lions Internacional, Rotary Internacional, etc</p>	Setembro a Julho	0	Nº de Acordos celebrados e ativos	+30%/ano	GRI
		Cumprimentos dos projetos	Medidas de incentivo à mobilidade	<p>1. Criação de uma medida penalizadora para os estudantes que desistam da mobilidade sem motivo de força maior 2. Realização de sessões de promoção do Programa Erasmus+</p>	Setembro a Julho	0	Grau de execução dos projetos	100%	GRI
			Medidas de incentivo à mobilidade	<p>1. Realização de sessões de promoção do Programa Erasmus+: sessões de esclarecimento sala a sala, envio de emails dinâmicos, divulgação nas redes sociais, etc 2. Criação de material promocional em formato digital, tal como: brochura do GRI, vídeos promocionais e testemunhos online;</p>	Setembro a Julho	0	N.º de ações de divulgação, informação e disseminação de boas práticas organizadas (genéricas e específicas)	10/ano	

<p>Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)</p>	<p>OE5 - Aumentar a internacionaliz ação no ensino e na investigação</p>	<p>Captação de estudantes internacionais para estudar no ISAG (<i>Full-time International Students Program</i>)</p>	<p>Ministrar os mestrados do ISAG na íntegra em inglês</p>	<p>Medidas de incentivo à mobilidade e aumento da visibilidade do ISAG no cenário internacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Construção de bases de dados com contactos de estudantes internacionais/Contratação de agências de captação de estudantes internacionais 2. Criação de material promocional em formato digital/ Agilização das ferramentas disponíveis para os estudantes que optem pelo ensino à distância 3. Criação de um manual com os procedimentos de admissão de um estudante internacional por país (especificidades da validação do diploma, documentos necessários para solicitar visto, etc) 4. Posicionamento do ISAG nos seguintes rankings internacionais: Webometrics ranking of world universities; Ranking de xangai; European 400+ Level Seal of Excellence (according to the EFQM model) for the University Library Service; Times Higher Education World University Ranking; QS University Rankings; Eduniversal e U-Multirank rankings. 5. Assinatura de um protocolo de colaboração com Cabo Verde e Macau para reconhecimento de diplomas (reconhecidos pela A3ES) 	<p>Fevereiro a Outubro</p>	<p>Depende da aquisição de uma nova plataforma de b-learning</p>	<p>Nº de turmas a lecionar</p>	<p>1/ano</p>	<p>GRI</p>
--	--	---	--	---	--	----------------------------	--	--------------------------------	--------------	------------

<p>Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)</p>	<p>OES - Aumentar a internacionaliz ação no ensino e na investigação</p>		<p>Preparar a internacionalização com um plano de captação de estudantes</p>	<p>Análise/Diagnóstico do ambiente interno do ISAG; Análise das medidas de captação de alunos internacionais de universidades concorrentes e de universidades de referência a nível internacional; Diagnóstico da estratégia e dos meios de comunicação do ISAG - adaptação para os mercados internacionais; Identificação e estudo de mercados atrativos; Levantamento de protocolos e parcerias com universidades e escolas a nível Internacional existentes;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Construção de bases de dados alumni internacionais por país; 2. Adaptação do produto/oferta às necessidades específicas dos diferentes mercados selecionados; 3. Definição de ações/atividades para a promoção do ISAG a nível internacional e para a captação de estudantes internacionais (ex: Criação de campanha de comunicação própria para os mercados internacionais, com slogan etc.); 4. Definição de Estratégia de Embaixadores; 5. Contratação de agências de comunicação de ensino para países específicos; 6. Definição de estratégia de promoção digital - Redes Sociais, Website Institucional, Websites e blogs ligados ao tema "Estudar no Estrangeiro"; 7. Contratação de serviços de Agências de captação de estudantes; 8. Presença em plataformas de ensino e-learning - ex: EDX; 9. Presença institucional em feiras de ensino e empresariais: FILDA, Salão do Estudante, International Student Fairs nos CPLP, países latinos, Macau, Índia, FAUBA, Congressos de Língua Portuguesa em países internacionais, NAFA e FUTURALIA. 10. Presença em conferências ligadas ao ensino superior e à promoção do mesmo; 11. Realização de palestras e "aulas experimentais" em colégios; 12. Criação de parcerias com empresas internacionais; 13. Envio de newsletter para parceiros internacionais - empresas; 14. Realização de webinars regulares, com diferentes temas e em inglês - promoção dos mesmos por newsletter, redes sociais; 15. Criação da ISAG Summer Academy para alunos internacionais do secundário; 16. Criação do ISAG Market Experience - ciclo de webinars/conferências online com oradores pertencentes à rede alumni do ISAG - webinars live sendo que posteriormente os vídeos seriam partilhados com os utilizadores que se inscreveram; 17. Realização de ações de promoção em embaixadas. 	<p>Outubro a novembro</p>	<p>0</p>	<p>Nº de estudantes internacionais 30 estudantes por ano</p>	<p>30/ano</p>	<p>GRI + GCM</p>
--	--	--	--	---	---	---------------------------	----------	--	---------------	------------------

<p align="center">Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)</p>	<p align="center">OES - Aumentar a internacionalização no ensino e na investigação</p>	<p>Aprofundar a presença internacional através da adesão a redes internacionais de referência e dentro da área de atuação do ISAG</p>	<p>Ser membro de organizações nacionais e internacionais de referência</p>	<p>Promoção da visibilidade do ISAG no cenário internacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. European University Association 2. European Consortium of Innovative Universities (ECIU) 3. European University Foundation (EUF) 4. European University Association (EUA) 5. World 100 reputation network 6. Young European Research Universities Network (YERUN) 7. Consortium for Advanced Studies Abroad (CASA) 8. ACUP 9. Alianza 4 Universidades (A-4U) 10. International Network of Universities 11. IAU - The International Association of Universities 12. European Association for International Education 13. UNA Europa - European University Alliance 14. ASEA-UNINET - ASEAN European Academic University Network 15. AULP - Associação das Universidades de Língua Portuguesa 16. Santander Group - Grupo Santander de Universidades 17. Global University Network for Innovation 	<p>Setembro a Julho</p>	<p>Depende do custo de adesão à organização - a ser aprovado pelo CD</p>	<p>Nº de filiações a organizações</p>	<p>4/triênio</p>	<p>GRI + NIDISAG</p>		
		<p>Promover a multiculturalidade no ISAG</p>	<p>Organizar “Café Língua”</p>	<p>Atividades de integração dos estudantes internacionais</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Substituir este evento pelo dia do estudante internacional; organizar um conjunto de atividades de caráter cultural e linguístico 				<p>Nº de cafés língua realizados</p>	<p>2/semestre</p>	<p>GRI</p>	
			<p>Promover a semana internacional (convidar docentes e staff estrangeiros)</p>	<p>Promoção da atividade</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgação desta semana junto dos órgãos de comunicação nacionais e locais. 2. Contactar oradores de referência nos assuntos em discussão 	<p>22 a 26 de Abril</p>	<p>Aprox. 800 euros</p>		<p>Nº de semanas internacionais realizadas</p>	<p>1/ano</p>	<p>GRI</p>	
				<p>Agilização dos procedimentos e acesso facilitado à informação</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de material promocional em formato digital 2. Informatização do processo de candidatura através de formulários online 3. Criação de uma secção no site do GRI para mobilidade incoming 4. Envio de call para candidaturas aos parceiros 	<p>Outubro a Abril</p>	<p>0</p>		<p>Nº de docentes e staff participantes</p>	<p>30/ano</p>	<p>GRI</p>	
				<p>Ted Talk Erasmus ou internacional</p>	<p>Atividades de integração dos estudantes internacionais</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Substituir esta atividade pelos Erasmus days 2. Dar enfoque às experiências dos participantes e com isso dirigir as participações para a rede alumni encorajando e divulgando testemunhos positivos nas redes sociais. 3. Debates, reuniões, exposições, concursos, concertos, atividades desportivas, seminários, vídeos 	<p>10, 11 e 12 de Outubro</p>		<p>Nº de Ted Talk realizados</p>	<p>1/ano</p>	<p>GRI</p>	
				<p>Diversificar programas e redes de mobilidade internacional financiados (estudos e estágios) e procurar novos parceiros</p>	<p>Criação de um consórcio e submissão de candidaturas anuais em regime de consórcio</p> <p>Estabelecer protocolos bilaterais com universidades europeias e internacionais</p>	<p>Concluído</p>	<p>Concluído</p>	<p>Fevereiro</p>	<p>0</p>	<p>Aprovação do consórcio</p>	<p>1/triênio</p>	<p>GRI</p>
					<p>Definição de lista de universidades prioritárias em cada país.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cooperação com Universidades em todos os países do mundo (pelo menos 1 protocolo em cada país) 	<p>Setembro a Julho</p>	<p>0</p>	<p>Nº de protocolos novos estabelecidos</p>	<p>200/triênio</p>	<p>GRI</p>	
				<p>Procurar novos programas de mobilidade e realizar candidaturas (ongoing).</p>	<p>Promoção da visibilidade do ISAG no cenário internacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Canada Program 2. Amity Program 3. ELAP Program 4. OPA FY18 grants 5. Programa de bolsas Santander mundus 6. Programa de bolsas ibero-americanas 7. EACEA – Mobilidade Intra-africa 8. Overseas Program 9. Garciloso 10. ASEM-DUO 11. SEMP-Swiss European Mobility Program 12. SMILE – Student Mobility in Latin America, Caribbean and Europe 	<p>Setembro a Julho</p>	<p>Depende do custo de adesão ao protocolo - a ser aprovado pelo CD</p>	<p>Nº de novos programas de mobilidade</p>	<p>2/triênio</p>	<p>GRI</p>	

Eixo 3 – Internacionalização (Ref. A3ES 8)		Aumentar as parcerias com instituições e empresas (<i>ongoing</i>).	Promoção da visibilidade do ISAG no cenário internacional	1. Cooperação com instituições/empresas em todos os países do mundo (pelo menos 1 protocolo em cada país) 2. Formalização do protocolo com vista à realização de estágios, realização de estudos aplicados e formação executiva	Setembro a Julho	0	Nº de novas parcerias empresariais	50/triênio	GRI
	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>	Promoção da visibilidade do ISAG no cenário internacional	Protocolo com <i>business schools</i> de referência e bem posicionadas nos rankings, com vista ao intercâmbio de corpo docente, recursos, investigação conjunta e oferta formativa conjunta	Setembro a Julho	0	Criação de Rede própria de parceiros institucionais	1/triênio	GRI
		Concretizar parcerias com instituições europeias, sul-americanas, asiáticas e americanas	Concluído	1. Universidades: formalização de um protocolo com vista ao intercâmbio de estudantes, criação de oferta formativa conjunta, condições especiais para mobilidade de estudantes mediante pagamento de uma propina/Cedência de instalações e recursos para investigação no âmbito da realização do doutoramento a docentes destas universidades 2. Empresas: formalização do protocolo com vista à realização de estágios, realização de estudos aplicados e formação executiva	Setembro a Julho	0	Nº novas de parcerias estabelecidas	8/triênio	GRI
	Criação de uma universidade de verão	Criar cursos de verão para estudantes nacionais e internacionais	Atividades de integração dos estudantes internacionais	1. Cursos de língua estrangeira 2. Cursos de língua portuguesa 3. Summer School 4. Criar um catálogo de cursos intensivos passíveis de atribuição de ECTS			Nº de cursos criados	1/ano	GRI + NIDISAG + CTC
		Erasmus <i>without papers</i>	Atualização dos processos	1. Informatização do processo de mobilidade 2. Redução da burocracia 3. Redução do consumo de papel e do tempo de formalização da mobilidade 4. Transparência dos processos 5. Criação de uma assinatura digital para os colaboradores	Setembro a Julho	0			

EIXO 4 – Career Office, Colaboração Interinstitucional e com a Comunidades

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações/Atividades	Descrição	Procedimentos	Data de realização prevista	Custos estimados (se aplicável)	Indicadores - KPI's	Meta Média 2020	Áreas envolvidas
Career Office									
Eixo 4- Career Office, colaboração interinstitucional e com a comunidade (Ref. A3ES7) OE6 -Aumentar a colaboração interinstitucional e com a comunidade com vista a fomentar a empregabilidade	Criação e operacionalização da bolsa de emprego "Job Market by ISAG!"	Implementação da plataforma da Rede Trabalhando	Plataforma já implementada	Dinamização da plataforma (divulgação da rede junto dos alunos, apoio na inscrição e utilização do Job Market). Maior divulgação às empresas.	Ao longo do ano.	NA	Nº de estudantes conectados à bolsa de emprego	200/ano	COF
		Gerir ofertas próprias de emprego e estágio não curricular por ano	Informar os alunos das ofertas existentes, utilização do portal Job Market para a divulgação das mesmas	Informar os alunos das ofertas existentes, utilização do portal Job Market para a divulgação das mesmas	Ao longo do ano.	NA	Nº de ofertas próprias	30/ano	COF
	Dinamizar o "Career Day" junto da comunidade académica	Criação de meios para dinamizar o "Career Day" junto de todos os alunos	Dinamização do Evento Career day	Divulgação do evento junto dos alunos (publicidade, redes sociais, nas salas de aula). Além da Feira de Emprego, deverá organizar-se atividades, dentro do Career Day, que desenvolvam a empregabilidade dos nossos alunos. Atrair mais participantes criando novas dinâmicas como o passaporte de empresas.	Março de 2020	NA	Nº de estudantes participantes	200/ano	COF
	Realização regular de estudos de empregabilidade e saídas profissionais dos alunos e ex-alunos ISAG de forma a acompanhar o seu trajeto profissional	Estruturação de um estudo com base nos inquéritos aos diplomados e entidades empregadoras	Criação de um observatório de empregabilidade.	O COF aplica os inquéritos e o NIDISAG procederá à análise de dados e enquadramento teórico. Observatório de empregabilidade.	Até 31 de Dezembro de 2019	NA	Nº de estudos realizados anualmente Grau de satisfação dos empregadores N.º de empregadores que respondem ao inquérito N.º de diplomados que respondem ao inquérito	1/ano 4 +100/ano +100/ano	COF
	Criar uma rede <i>alumni</i>	Criar uma rede <i>alumni</i> e realizar um encontro anual	Atualização da rede <i>alumni</i>	Atualização constante da base de dados dos <i>alumni</i>	Contínuo	NA	Nº de <i>alumni</i> conectados na plataforma	500/triênio	COF

			Realização do encontro anual	2º Encontro Anual Alumni (juntamente com o evento de comemoração dos 40 anos)	5 de outubro de 2019	Custos a avaliar	Nº de alumni conectados no linkedin	500/triênio	COF
			Criação do Programa Mentoring	Elaboração de regulamentos; criação de inquéritos para mentores e mentorados; organização do programa.	Ao longo do ano.	NA	Nº de sessões de mentoring realizadas	2/ano	COF
							Nº de eventos realizados	1/ano	COF
	Promover a empregabilidade dos estudantes	Incentivar a procura ativa de emprego através da divulgação de oportunidades de emprego	Divulgação das oportunidades através do nosso portal Job Market; incentivar os alunos na sua boa utilização	Divulgação das oportunidades através do nosso portal Job Market; incentivar os alunos na sua boa utilização	Contínuo	Ao longo do ano.	Taxa média de empregabilidade dos diplomados	>95%	COF
		Realização de sessões de orientação profissional (redação do CV, carta de apresentação, preparação de entrevista, etc)	Agendamento das sessões de orientação profissional e acompanhamento contínuo das mesmas	Agendamento das sessões de orientação profissional e acompanhamento contínuo das mesmas	Contínuo	NA	Nº de sessões de orientação realizadas	+50/ano	COF
		Realização de workshops para a inserção no mercado de trabalho	Programa Improve Yourself	Realização de 4 workshops anuais, com o intuito de desenvolver competências transversais	2 workshops em cada semestre (1º semestre - nov/dez); 2º semestre - fev/março)	Custos de deslocação dos palestrantes (média 60€ por cada palestrante)	Nº de eventos realizados	4/ano	COF
	Consolidar a rede de parceiros existente	Aumentar o nº de protocolos estabelecidos com entidades acolhedoras de estágio	Contactar empresas dos ramos de atividade da nossa oferta formativa	Contactar empresas dos ramos de atividade da nossa oferta formativa	Contínuo	NA	Nº de novos protocolos realizados em contexto de trabalho	+30/ano	COF
		Aumentar o nº de protocolos comerciais estabelecidos	Compilar a informação fornecida pela Formação executiva	Compilar a informação fornecida pela Formação executiva	Contínuo	NA	Nº de novos protocolos comerciais realizados	+20/ano	COF + GCM + FE
		Aumentar o nº de protocolos de prestação de serviços à comunidade estabelecidos	Compilar a informação fornecida pelo NIDISAG	Compilar a informação fornecida pelo NIDISAG	Contínuo	NA	Nº de novos protocolos de prestação de serviços realizados	+2/ano	COF + NIDISAG
		Estruturação e operacionalização do suporte (informático) necessário à disponibilização	Proposta de software de gestão	Pesquisa das opções de software para gerir base de dados.	Setembro a novembro	NA	Criação de plataforma de gestão de protocolos	1/triênio	COF + TIC
	Criação e operacionalização do Conselho Consultivo (CC)	Definição do enquadramento, modo de funcionamento e condições de membro do CC	Já efetuado	-	-	NA	Criação do Conselho Consultivo	100%/triênio	CDI
		Convidar membros de referência e de origens diversificadas	Definir lista de membros a convidar	Recolha de pareceres sobre os membros Efetuar os convites	Setembro de 2019	NA	Nº de membros que constituem o CC	5/triênio	CDI
	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	Identificação de possíveis objetivos pedagógicos, comerciais e outros passíveis de serem apresentados/trabalhados com os potenciais parceiros	Contactar as empresas com as quais temos parcerias; contactar novas empresas. Envolvimento das coordenações de curso (estas deverão efetuar um levantamento de atividades/necessidades)	Contínuo	Envolvimento das Coordenações de Curso e Professores	Nº de protocolos estabelecidos com estas entidades	100/triênio	COF + GCM + FE
	Desenvolvimento de um programa de "naming" para as salas do ISAG	Realizar parcerias, baseadas no conceito InSchoolBusiness, em que cada empresa dará o nome a uma sala do ISAG	Realizar parcerias, baseadas no conceito InSchoolBusiness, em que cada empresa dará o nome a uma sala do ISAG	Contactar empresas com melhor relacionamento, com boas práticas, ou know how que contribuam para o desenvolvimento do ISAG	Setembro	NA	Nº de salas de aula com naming	4/triênio	CDI + GCM + COF

EIXO 5– Recursos e Serviços de Apoio

	Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais	Ações/Atividades	Descrição	Procedimentos	Data de realização prevista	Custos estimados (se aplicável)	Indicadores - KPI's	Meta Média 2020	Áreas envolvidas
Gestão de Recursos e Serviços de Apoio										
Qualidade										
Eixo 5 - Recursos e Serviços de Apoio	OE 7 Obter a certificação do SIGQ	Certificar o SIGQ do ISAG pela A3ES	Criar condições para solicitar a certificação pela A3ES	Implementar as ações e procedimentos necessários ao processo de certificação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade da A3ES.	Cumprimento dos referenciais da A3ES	Dezembro de 2019	Não aplicável	Porcentagem de cumprimento dos requisitos impostos pela A3ES	100%	GGQA

(Ref. A3ES 9, 10, 11, 12)		Pedir certificação pela A3ES					Submissão do pedido de certificação	100%	GGQA	
		Obter a Certificação do SIGQ pela A3ES					SIGQ Certificado	100%	GGQA	
	Certificar o SIGQ do ISAG pela ISO 9001:2015	Criar condições para a solicitar a certificação pela ISO 9001:2015	Mapeamento de processos de (todas as áreas); Definir ou rever suportes documentais necessários às atividades (todas as áreas) Identificar riscos e oportunidades (todas as áreas); Definir indicadores, métricas e metas (todas as áreas); Adaptação à ISO 9001	Implementar as ações e procedimentos necessários ao sistema de garantia da qualidade baseado nos requisitos da ISO 9001:2015, que define os requisitos para os sistemas de gestão da qualidade	Ao longo do ano	Não aplicável		Percentagem de cumprimentos dos requisitos impostos pela ISO 9001:2015	100%	GGQA
		Pedir certificação pela ISO 9001:2015	Submissão do pedido		Até julho de 2020		Submissão do pedido de certificação	100%	GGQA	
Serviços Académicos										
Gestão da Informação: Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação (procura acesso e resultados académicos)	Realização de reportes anuais	Procedimentos de fixação e gestão de vagas por CE.	1. Concurso Institucional: Reporte anual com comunicação à tutela (DGEIS e CNAES); 2. Concursos especiais regimes de regresso e mudança de par instituição/curso: Aprovação do nº de vagas pelos órgãos estatutariamente competentes; 3. Elaboração e publicação dos editais por CE	Janeiro / fevereiro 2020	Não aplicável		Nº de vagas por CE	1/ano	SAC	
				Gestão de candidatos por CE	Monitorização contínua de candidaturas por CE	Abril a outubro de 2019	Não aplicável			Nº de candidatos por CE
		Gestão de colocados por CE	Elaboração das listas de colocados por Concurso/fase/CE; Publicação das listas de colocados por Concurso/fase/CE	Abril a outubro de 2019	Não aplicável	Nº de colocados por CE				
				Apuramento da nota mínima de colocados por Concurso /CE;	Novembro de 2019	Não aplicável	Classificações mínimas dos colocados por CE			
		Cálculo da taxa de colocação por CE	Apuramento da nota mínima de colocados por Concurso /CE para cálculo da nota média;	Novembro de 2019	Não aplicável	Soma das notas de acesso /Nº de inscritos (todas as Fases)				
				Apuramento do nº de colocados inscritos por Concurso /CE e cálculo da taxa de colocação.	Novembro de 2019	Não aplicável	Inscritos pela 1ª vez (colocados inscritos) / nº de vagas			
	Gestão de inscrições e matrículas	Monitorização contínua de matriculados / inscritos por CE	Junho a outubro de 2019	Não aplicável	Nº de estudantes por tipo de CE (CTSP, Licenciaturas, Mestrados e PG)					
			Cálculo das taxas de inscrição por ano curricular e CE	Janeiro/ fevereiro de 2020	Não aplicável	Nº estudantes por ano e curso/ totais estudantes inscritos				
			Cálculo das taxas de inscrição por género e CE	Janeiro/ fevereiro de 2020	Não aplicável	Nº de inscritos por género e CE/ Totais estudantes por CE				
			Definição da pirâmide etária por CE e total	Janeiro/ fevereiro de 2020		Nº de estudantes por intervalos de idade por CE				
			Cálculo das taxas de inscrição por região, CE Cálculo das taxas de inscrição por região, total	Janeiro/ fevereiro de 2020	Não aplicável	% de inscritos / local de proveniência				
	Aumentar a eficiência e a digitalização dos processos	Reestruturar os serviços de forma a aumentar a eficiência	Registo e gestão de requerimentos	Implementar sistema de registo de Requerimentos (cálculo tempo médio); Monitorização mensal;	Outubro de 2019	Não aplicável	Tempo médio de resposta a requerimentos			<1semana
Centralização de registo de reclamações no SIGQ (RGQ)			Centralização de registo de reclamações no SIGQ (RGQ);	Setembro de 2019	Não aplicável	Redução do nº de reclamações	<5%/ano	SAC		
Desmaterializar os processos internos relacionados com os estudantes		Criar sistema de requisição de documentos on-line; Criar sistema de matrícula on-line;	Criar procedimento de solicitação on-line; Criar procedimentos de emissão e resposta; Criar procedimentos de renovação de inscrição on-line. Criar procedimento de matrícula virtual.	Fevereiro de 2020 Abril de 2020	Não aplicável	Nº de processos desmaterializados dos alunos	>5/triênio	SAC + TIC		
Manual de acolhimento para os novos alunos	Criar manual de acolhimento para os novos alunos	Descrição dos itens que devem constar no e desenvolvimento do manual	Desenvolver Índice; Desenvolvimento do manual; Criar Procedimento de atualização e divulgação;	Dezembro de 2019	Não aplicável	Manual de Acolhimento	100%/2019	SAC + GCM		
Gabinete de Recursos Humanos										

OE9 - Promover a qualificação do pessoal docente e não docente	Ajustar os recursos humanos em perfil e competências ao projeto estratégico e pedagógico do ISAG	Cumprimento dos rácios exigidos por lei	Elaborar mapa de competências-chave para o ISAG (docentes e não docentes)	Criar matriz. Manual de funções.	novembro de 2019	sem custo atribuído	Nº professores (PhD +especialista) /docentes TI	95%/trienio	CPE + RH
	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	Efetuar o levantamento de necessidades formativas. Elaborar o Plano de Formação.	Aplicar o questionário de necessidades de formação. Inputs da Avaliação de Desempenho e Sessões de follow-up. Elaborar Plano de Formação. Operacionalizar e monitorizar o Plano de Formação.	setembro de 2019	Definir orçamento para a formação	Nº anual de horas de formação de pessoal não docente	>8h/ano	
					ano letivo 2019/2020	sem custo atribuído	Porcentagem de cumprimento do plano de formação do pessoal não docente	100%/ano	RH
	Potenciar a formação do pessoal docente	Definir plano de formação pedagógica de docentes	Efetuar o levantamento de necessidades de formação pedagógica para docentes.	Questionário a aplicar aos docentes. Levantamento de ações de formação, congressos sobre formação pedagógica para docentes disponíveis no mercado.	setembro de 2019	Definir orçamento para a formação	Nº anual de horas de formação de pessoal docente	>8h/ano	RH + CPE
							Porcentagem de cumprimento do plano de formação do pessoal docente	100%/ano	
	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	Já adquirido	Já adquirido	Já adquirido	Já adquirido	Contrato de aquisição	100%/trienio	CDI + RH
	Medir e avaliar o nível de satisfação dos colaboradores com vista à definição de medidas que melhorem o ambiente organizacional	Realização de inquéritos ao pessoal docente e não docente	Elaboração e Aplicação de questionário de Clima Organizacional. Concorrer ao Índice de Excelência.	Elaborar e aplicar o questionário através do Google Forms. Tratamento dos dados recolhidos e elaboração de relatório.	setembro de 2019	sem custo atribuído	Índice de satisfação dos colaboradores	4 (escala de 1 a 5)	GGQA + RH
					Outubro 2019	março 2020	a definir	Grau de implementação das medidas de melhoria sugeridas	>75%
	Aumentar os benefícios sociais para os colaboradores	Estabelecer protocolos (farmácia, ginásios, gabinete psicologia, hotéis, consultas dentárias, descontos para familiares, etc)	Elaborar um sistema de recompensas e benefícios.	Realizar reuniões individuais, de forma perceber o que vai de encontro às necessidades.	ano letivo 2019/2020	a definir			
	Diminuir a taxa de turnover (retenção)	Realização de inquéritos e definir plano de acordo com as lacunas apresentadas.	Executar um plano de atuação de acordo com as necessidades apresentadas.	Criar questionário e plano de ação.	ano letivo 2019/2020	a definir			
	Melhorar o acolhimento e integração	Definir plano para que o acolhimento seja feito de forma eficaz	Elaborar um novo plano de forma haver uma boa integração.	Criar novos questionários de follow-up. Rever e atualizar o manual (livro / prospeto). Almoço com Responsável Direto / RH Haver acompanhamento / passagem da pasta. Sessão de follow-up com os responsáveis.	ano letivo 2019/2020	a definir			
	Aumentar o sentido de pertença	Sessões de team building Programas sociais e de convívio a realizar ao longo do ano. Realizar um encontro anual para os colaboradores (docentes e não docentes). Promover o employee branding.	Realizar ações que vão de encontro ao objetivo pretendido.	Executar um plano de atividades, junto das empresas.	ano letivo 2019/2020	a definir			
Melhorar o recrutamento e seleção	Definir um novo plano de recrutamento e seleção de acordo com as necessidades inerente.	Efetuar um descritivo de funções de acordo com os cargos inerentes.	Criar matriz de competências chave para o ISAG. Mapeamento de competências técnicas e comportamentais.	ano letivo 2019/2020	sem custo atribuído				
Potenciar e implementar valorização profissional	Definir um plano de progressão de carreira	Executar um plano de progressão de carreira.	Criar um plano de progressão na carreira de acordo com os valores de referência de mercado. Reajustes salariais, de acordo com os anos de experiência.	ano letivo 2019/2020	a definir				

OE9 -Promover a qualificação do pessoal docente e não docente	Melhorar a comunicação interna	Melhorar os espaços de trabalho, tornando mais colaborativos. Criar um espaço de refeições para os colaboradores. Promover sessões de brainstorming entre as equipas. Fomentar as reuniões de equipa e o feedback.	De acordo com os espaços existentes, arranjar um espaço para convívio.	Criar condições para ao conforto e bem-estar dos colaboradores.	ano letivo 2019/2020	a definir			
	Fomentar a responsabilidade social	Realização de parcerias com entidades para donativos. Criar o dia do voluntariado.	Promover ações de sensibilização.	Recolha de alimentos, roupas, etc., junto da comunidade ISAG e empresas.	ano letivo 2019/2020	a definir			
	Potenciar a formação curricular e extra - curricular	Estabelecimento de protocolos com escolas / faculdades para estágios curriculares	Realizar parcerias para acolhimento de estagiários.	Levantamento de instituições interessadas.	ano letivo 2019/2020	a definir			
Gabinete de Comunicação e Marketing									
OE10 -Aumentar o número de alunos	Aumentar as médias de acesso em todos os ciclos de estudo	Ações de promoção em escolas com alunos com média > 14 valores	Atribuição de bolsa de mérito escolar para alunos com média superior mais elevada. A manutenção da bolsa deverá estar sujeita ao aproveitamento em todas as disciplinas e à manutenção da média de curso superior a 15 valores.	Descontos comercial.	Ano letivo 19/20		Nº de estudantes que ingressam com média superior a 14 valores	>60%	GCM
	Aumentar o número de alunos em todos os regimes de acesso	Ações de promoção dirigidas aos vários regimes de acesso	Realização de protocolos institucionais / realização de campanhas de matrícula	Contato direto com os diretores das escolas / benefícios financeiros diretos	Ano letivo / a partir de março		Taxa de ocupação das vagas das licenciaturas	>90%/ano	GCM
			Realização de protocolos institucionais / realização de campanhas de matrícula	Contato direto com as escolas através dos seus diretores / benefícios financeiros diretos	Ano letivo / a partir de março		Taxa de ocupação das vagas dos CTSP	>60%/ano	GCM
			Realização de campanhas para alunos externos / Protocolos com empresas	Benefício financeiro direto	Ano letivo 19/20		Taxa de ocupação das vagas dos mestrados	>80%/ano	GCM
Aumentar o número de alunos internacionais	Ações de promoção dirigidas para mercados internacionais	Criação de departamento específico para apoio e validação de documentação. Participação em feiras internacionais / Protocolos com instituições de ensino internacionais	Divulgação da marca em certames internacionais / intercambio de alunos / trabalhar comunidades Portuguesas nos consulados	Ano letivo 19/20		Nº de estudantes internacionais	>30%/ano	GCM	
OE11 -Posicionar a marca ISAG na comunidade interna e externa (nacional e internacional)	Reformulação do website institucional do ISAG	Desenvolvimento de layout	Proposta de estrutura	Desenvolvimento interno do conceito gráfico	Agosto / setembro		Novo website	100%/2019	CDI + GCM
		Desenvolvimento de conteúdos pela área de marketing e comunicação	Formulação e desenvolvimento de conteúdos com o recurso e apoio dos diversos departamentos	Adjudicação externa	Agosto / setembro	5000	Nº de conteúdos produzidos bilingue	>20	GCM + GRI
	Aumentar a notoriedade e visibilidade junto dos diferentes stakeholders	Aumentar o número de seguidores nas redes sociais (facebook, instagram e linkedin)	Facebook - Reformulação da comunicação / n. de posts / definição de mercados - licenciaturas e CTeSP	Fomento e desenvolvimentos de um conceito por curso (mais jovem)	Setembro		Nº de seguidores no Facebook	>12000/triéni	GCM
			LinkedIn - Reformulação da comunicação / n. de posts / definição de mercados -mestrados e formação executiva	Criação de um conceito de comunicação mais institucional	Setembro		Nº de seguidores no LinkedIn	> 2000/triéni	GCM
			Instagram - Reformulação da comunicação / n. de posts / definição de mercados - licenciaturas e CTeSP	Criação de um conceito mais jovem e dinâmico.	Setembro		Nº de seguidores no Instagram	> 500/triéni	GCM
	Consolidar o posicionamento do ISAG como ISAG – European Business School	Dar visibilidade e posicionar a marca anualmente em vários contextos no mercado	Ser visto, conhecido e reconhecido	Artigos de opinião, publireportagens, estudos e análises de mercado. Incrementar o uso do vídeo.	Ano letivo		Nº de notas de imprensa na comunicação social	>100/ano	GCM
			Digital, Impresso, Rádio e TV	Criar um conceito e um plano de comunicação com base nas necessidades e no market opportunities. Focalizar a comunicação no período de realização de campanhas e cativação de alunos.	Ano letivo		Nº de meios de comunicação utilizados	> 4/ano	GCM
			Ações de recolha de bens/ presença em Serralves com ação Can I help you?. Participação no dia ambiente.	Ações a desenvolver em datas específicas, natal, pascoa e final de ano / eventos em Serralves	Ano letivo		Nº de ações de responsabilidade social realizadas	> 8/ano	GCM + BIB
			Ações de ativação da marca ISAG	Participação, dinamização e sponsorização de eventos que se identifiquem com o Core e com o conceito de marca do ISAG. Estes eventos podem ser internos, como Seminários ou externos como por exemplo as corridas e o NPS. Manutenção do Open Day com novos conteúdos e eventualmente mais dias de forma a possibilitar uma experiência diferenciadora aos potenciais novos alunos.	Ano letivo		Nº de eventos de cariz cultural, desportivo, empresarial, social, etc	> 15/ano	GCM + BIB + FE
	Participar em eventos, certames em escolas, feiras vocacionais a nível nacional e internacional	Apresentações nas escolas secundárias	Manutenção da presença nas escolas secundárias e profissionais, através da realização de palestras, exposição e divulgação de conteúdos.	Agendamento das ações para o ano letivo	Ano letivo		Nº de presenças anuais	> 60/ano	GCM

OE11 -Posicionar a marca ISAG na comunidade interna e externa (nacional e internacional)	com o objetivo de captar alunos	Presença nas feiras vocacionais: Qualifica, BTL, entre outras	Manter a presença na Qualifica e apostar em novos espaços como a Futurália.	Criação de espaço para fomento e divulgação da marca. Informação sobre a oferta formativa e metodologias de ensino promovidas e utilizadas no ISAG.	Ano letivo			Nº de feiras anuais	1/ano	GCM
		Presença em feiras internacionais (Europa e América do Sul)						Nº de feiras anuais	1/ano	GCM + GRI
	Organização de eventos para a comunidade académica	Organizar/dinamizar eventos institucionais (aula inaugural, jantar de Natal, entrega de diplomas, inauguração da Escola-Hotel, entre outros)	Welcome Day e dia do aluno (realização de Sunset), cerimónia dos 40 anos, dias temáticos (magustos e celebração dos reis), dia da luta contra o cancro, jantar de natal, cerimónia de entrega de diplomas, workshops inseridos nas licenciaturas (experience journey).	Promover e dinamizar ações de marketing interno direcionadas à comunidade ISAG (colaboradores, professores e alunos)	2019/20			Nº eventos realizados internamente	10/ano	GCM + CPE + BIB + GRI + COF
	Comunicar os aspetos diferenciadores do ISAG e usá-los como argumentos de venda	Utilizar os conceitos InSchoolBusiness Job Market by ISAG Learning Experience como argumentos de venda	Implementar conceitos de comunicação identificando-os com o ISAG	Implementar um manual de comunicação definidor do tipo de comunicação a estabelecer nas redes sociais, com os diversos parceiros institucionais, órgãos de comunicação, colaboradores e alunos.	Ano letivo 19/20			Nº de vezes que se utilizam estes conceitos nos meios de comunicação	10/ano	GCM + COF
Serviços Financeiros										
Eixo 5 - Recursos e Serviços de Apoio (Ref. A3ES 9, 10, 11, 12)	OE12 -Garantir a sustentabilidade financeira	Implementar sistema de controlo de gestão, ao nível analítico (centros de custos)	Criar um sistema de controlo de gestão, ao nível analítico (centros de custos) com vista a aumentar a eficiência e a qualidade dos processos.	Definição dos centros de custo	Identificação das fontes de receitas e custos Identificação dos centros de custos imputáveis	Setembro e outubro	NA	Nº de mapas de controlo de gestão por centros de custos	1/semestre	SAF
		Promover a gestão criteriosa de recursos financeiros	Criar mecanismos para uma gestão mais criteriosa ao nível do controlo da execução orçamental e financeira e apuramento dos desvios	Otimização dos reports disponibilizados pelo Sigarra	Avaliação de possíveis necessidades de controlo orçamental ainda não contempladas nos reports do Sigarra	Setembro e outubro	Avaliar	Nº de mapas de controlo de execução orçamental e financeira e apuramento de desvios	1/trimestre	SAF
		Controle Bancário		Controle bancário	Gestão Contas Bancárias	Diária	NA			SAF
		Gestão Recebimento		Recebimentos	Importação Ficheiros SIBS	Diária	NA			SAF
		Controle transferências recebidas		Controle transferências recebidas	Recebimentos transferência bancária	Diária	NA			SAF
			Gestão de Pagamentos	Pagamentos	Controle de Financiamentos Obtidos / Leasing	De acordo com datas acordadas	NA			SAF
				Pagamentos	Processamento Salários Pessoal administrativo	No último dia útil de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Processamento Salários Pessoal Docente	No dia 3 de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Processamento Profissionais liberais	No dia 8 de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Pagamento Caixa geral aposentações	No dia 15 de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Pagamento Impostos IVA	No dia 15 de cada trimestre	NA			SAF
				Pagamentos	Pagamento Impostos IRS	No dia 20 de cada trimestre	NA			SAF
				Pagamentos	Pagamento Impostos IUC	No último dia útil de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Pagamento Impostos IRC	No último dia útil de cada mês	NA			SAF
				Pagamentos	Processamento pagamento fornecedores	De acordo com datas acordadas	NA			SAF
			Comunicação com o Gabinete da Contabilidade	Envio Contabilidade	Envio documentação contabilística Emissão ficheiro soft	No dia 15 de cada mês	NA			SAF
			Gestão de incumprimentos	Recuperação valores pendentes de regularização	Envio notificação dívidas	No dia 15 de cada mês	NA			SAF
	Controlo de gestão	Análise da evolução financeira	Mapas financeiros	No dia 20 de cada mês	NA			SAF		

Biblioteca									
OE13 - Criar condições para melhorar o ensino-aprendizagem e para a maior interação com a comunidade	Divulgação de atividades artísticas e culturais	Promover atividades de caráter artístico e cultural como lançamento de livros, exposições de fotografia e arte, encontros multiculturais	Visita de apresentação das instalações, serviços e acervo da biblioteca; Lançamento de livros; Feira do Livro; Dinamizar eventos multiculturais; Atividades do Dia do Livro; Celebração do dia da Mulher; Palestras sobre temas atuais.	Marcação de visita no início de cada semestre (distribuição dos guias de utilização da biblioteca em português e em inglês; pequena palestra dada por um professor (10/15min) sobre a importância da pesquisa para a construção de um melhor e atualizado percurso académico e científico); Convites a autores para apresentação de obras e realização de uma pequena palestra (30 minutos máximo); Convites a editores para exposição dos seus livros nas nossas instalações; Celebração do dia da mulher (ex. filme e mini palestra sobre o tema); Encontros multiculturais.	Setembro/ Janeiro; Novembro; Janeiro; Março; Abril; Maio	Impressão de guias de utilização da biblioteca para todos os participantes (português / inglês)	Número de iniciativas promovidas anualmente	>4/ano	BIB
	Melhoria do portal de pesquisa da biblioteca	Desenvolver um novo layout para o portal de pesquisa da biblioteca	Criação de um novo logotipo da biblioteca; Criação de nova página inicial da biblioteca	Adaptar as ações ao software a adquirir	Todo o ano		Novo portal de pesquisa	100%/2019	BIB + TIC
		Atualizar online o acervo bibliográfico	Desenvolvimento do software a adquirir; Ligação direta das teses disponibilizadas no RCAAP a partir do catálogo online da biblioteca.	Aquisição e catalogação da bibliografia adquirida (em catálogo online e offline)	Início de cada semestre (setembro / janeiro)	N/A	Número de novos registos de acervo bibliográfico registados	>50 referências/ano	BIB
	Assegurar que a bibliografia obrigatória das FUC encontra-se disponível na biblioteca	Levantamento da bibliografia obrigatória em cada semestre	Recolha da bibliografia indicada pelos professores para cada UC e listagem da bibliografia em falta	Pesquisa de orçamentos juntos das editoras e distribuidoras online para apresentação de proposta de aquisição; Aquisição e catalogação da bibliografia adquirida (em catálogo online e offline); Catalogação de doações aumentando o número de livros disponíveis para empréstimo e indexação de todo o espólio bibliográfico.	Início de cada semestre (setembro / janeiro)	N/A	Nº de dias de compra da bibliografia após o começo das aulas	<15 dias uteis	BIB
	Garantir a manutenção do arquivo	Elaborar plano de manutenção semestral do arquivo	Atualizar Regulamento do Arquivo; Organização do espaço do arquivo;	Respeitar normas do arquivo; organizar documentação; selecionar documentação que se mantém em arquivo morto e a que se elimina; Elaborar plano de reorganização (temporal, temático, físico e procedimentos)	Setembro (apresentação do Plano de Reorganização); outubro (implementação do Plano)	N/A	Nº de reportes anuais	2/semestre	BIB
Informática									
OE14 - Melhorar o funcionamento dos sistemas de informação	Desenvolvimento de um portal de intranet que possibilite colocar os modelos de formulários disponíveis para download	Criar portal de intranet no Sigarra	-	-	-	-	Portal intranet no Sigarra em funcionamento	100%/2019	TIC
	Garantir a manutenção do hardware e software	Plano de manutenção do hardware e software	Verificação dos equipamentos informáticos, verificação de erros de software, relatório de necessidades adicionais e verificação se ferramentas são usadas devidamente.		Dezembro 2018 / maio 2019 / Agosto 2019		nº de reportes anuais	2/semestre	TIC
	Aumentar resposta e desempenho da rede por cabo	Substituição da cablagem existente (CAT5)	Substituição gradual	Levantamento dos pontos (mapeamento) e por Gabinetes / Zonas	Maio 2019 / julho 2019		Tickets	60%/2019 - 80%/2020	TIC e Fornecedor Externo
	Diminuir / eliminar picos de corrente e consequente riscos de perda de equipamentos e informação	Reconstrução de toda o circuito elétrico das instalações	Substituição gradual		Maio 2019 / julho 2019		Tickets	25%/2019 - 50%/2020	TIC e Fornecedor Externo
	Terminar com períodos de lentidão (horas / dias) e os cortes (horas / dias) nos acessos ao exterior	Aquisição de novo equipamento e substituição do HP Procurer em funcionamento	Aquisição do equipamento, "passar" configurações do existente para o novo switch, e colocá-lo no Bastidor do DataCenter	Erros com a Fonte de Alimentação provoca lentidão de acessos. Aquisição de Switch para substituí-lo (Cisco SG350-10 10-port Gigabit Managed Switch)	mai/19	180,05 €	Colocação do equipamento no DataCenter	100%/2019	TIC
	Aumentar a cobertura do wi-fi	Estudo	Wi-Fi	Equipa da Pamafe irá efetuar levantamento da cobertura wi-fi no ISAG e apresentar relatório	jun/19		Estudo a efetuar - podendo implicar realocar AP's e/ou aquisição de novos	75%/2019 - 100%/2020	TIC
	Manter garantia / contrato de manutenção dos equipamentos	Renegociar contrato de manutenção / Garantia dos equipamentos	Renegociar os contratos de garantia com os fornecedores: DELL (desktop's, portáteis e Servidores)	Aguardar proposta da Pamafe	Até novembro 2019 (termina garantia /contrato)		Contrato renovado (3 ou 5 anos)	100%/2019	TIC
	Manter garantia / contrato de manutenção dos equipamentos	Renegociar contrato de manutenção / Garantia dos equipamentos	Renegociar os contratos de garantia com os fornecedores: Cisco (Switches, routers e AP's)	Aguardar proposta da Pamafe	Até novembro 2019 (termina garantia /contrato)		Contrato renovado (3 ou 5 anos)	100%/2019	TIC

Eixo 5 - Recursos e Serviços de Apoio
(Ref. A3ES 9, 10, 11, 12)

Eixo 5 - Recursos e Serviços de Apoio (Ref. A3ES 9, 10, 11, 12)	OE14 -Melhorar o funcionamento dos sistemas de informação	Manter garantia / contrato de manutenção dos equipamentos	Renegociar contrato de manutenção / Garantia dos equipamentos	Renegociar os contratos de garantia com os fornecedores: CheckPoint (Firewall)	Aguardar proposta da Pamafe	Até novembro 2019 (termina garantia /contrato)		Contrato renovado (3 ou 5 anos)	100%/2019	TIC
		Acelerar tempos de resposta em caso de erros com Sistema Operativo e melhorar o desempenho dos equipamentos	Aquisição de discos SSD para todos os desktops	Aquisição de discos SSD, substituir os discos SATA dos desktops	Efetuar troca dos discos SATA pelos SSD, formatar e reinstalar todos o software, e por último, clonar os discos SSD para os SATA	Agosto de 2019 e agosto 2020		Colocação dos discos SSD nos desktops	50%/2019 - 50%/2020	TIC
		Melhorar recursos	Aumento da capacidade de RAM dos servidores físicos DELL	Upgrade de RAM dos Servidores	Colocação do upgrade nos servidores	Setembro de 2019		Verificação nos servidores	100%/2019	TIC
		Melhorar recursos	Aumento da capacidade de Discos dos servidores físicos DELL	Aquisição de Storage	Reconfiguração dos servidores de forma a funcionar em cluster e com a Storage	Setembro de 2019		Storage colocada	100%/2019	TIC
		Portal Intranet com formulários online com addon Assinatura Digital	Criação de Portal em Servidor interno	Criação de servidor, aquisição de SmartDoc e implementação de formulários com ligação a base de Dados SQL ou MySQL (seguindo regras RGPD)	Criação de servidor virtual, implementação do SmartDoc, criação de formulário (Ficha de contato, formulário GRI, ...) com ligação a Base de Dados SQL ou Mysql (Base de Contatos ISAG), configuração de addon assinatura digital e configurar acesso com permissões (consoante o utilizador) para editar, alterar e eliminar (tudo em consonância com o RGPD)	Setembro de 2019	A avaliar	Portal Intranet Online em funcionamento	100%/2020	TIC
		Newsletters e ações de Marketing automatizadas e em concordância com RGPD	Aquisição do Módulo de Notificações (Sms, email e carta) e Implementação de uma aplicação idêntica ao MailChimp mas do ISAG	Implementação da Aplicação com ligação ao SmartDoc e à BD Contatos ISAG para envio em massa e em consonância com RGPD		Setembro de 2019	A avaliar	Envio em massa (sms, emails e/ou carta) de newsletters e ações de Marketing	100%/2020	TIC e GCM
		Formulário Erasmus	Implementação no Portal Intranet / SmartDoc	Implementação da Aplicação com ligação ao SmartDoc e à BD Contatos ISAG para envio em massa e em consonância com RGPD		Setembro de 2019	já incluído no item anterior (Receção de informação via preenchimento	100%/2020	TIC e GRI
Aumento de recursos	Aquisição de Switch 48 portas Cisco	Devido às remodelações nas instalações, e constante aumento de recursos e devido à escassa quantidade de portas disponíveis nos switch existentes.	Proceder à solicitação de proposta, aquisição e colocação em funcionamento	Setembro de 2019		Colocação do equipamento no DataCenter	100%/2019	TIC		

Documento aprovado em reunião do Conselho de Direção de 22 de julho de 2019.