

ISAG

**EUROPEAN
BUSINESS SCHOOL**

PLANO ESTRATÉGICO 2014-2017

- **Enquadramento**
- **Orientação Estratégica**
- **Estratégias de Desenvolvimento**
- **Recursos e Organização**
- **Marketing e Comunicação**

A mudança é a lei da vida. Aqueles que olham apenas para o passado ou para o presente serão esquecidos no futuro.

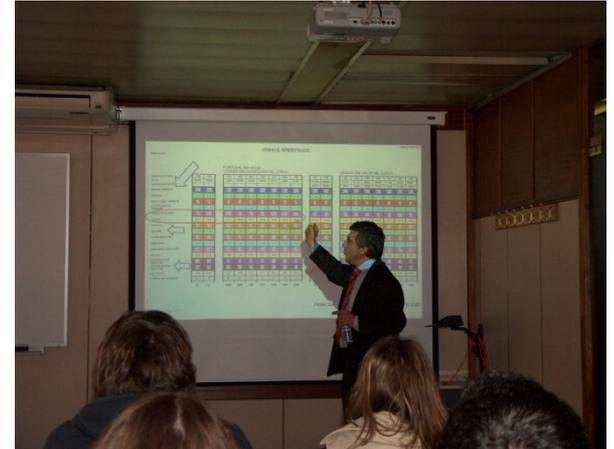
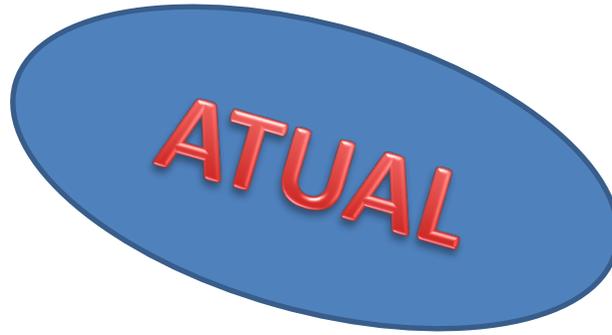
J.F.Kennedy

O contexto do ensino superior em Portugal atravessa uma fase sem precedentes. A conjuntura económico-financeira, a quebra demográfica, o número de concorrentes, nacionais e estrangeiros, a ação dos organismos de regulação e finalmente o enquadramento legal produzido nos últimos anos, coloca grande pressão nas Instituições de Ensino Superior.

Neste momento, assiste-se já ao encerramento de cursos e algumas Instituições começam a atravessar dificuldades, e terão que desenvolver esforços no sentido de sobreviverem.

No entanto, e apesar de todas as adversidades, existem oportunidades nos mercados nacional e estrangeiro que podem ser exploradas. Para isso, as Instituições necessitam de estratégias inovadoras e competitivas, assentes numa organização profissional.

É neste contexto que surge esta formulação estratégica para o ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão.



FUTURO

ISAG - European Business School



ISAG

**EUROPEAN
BUSINESS SCHOOL**

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

Com este documento pretende-se criar as bases para **tornar o ISAG na melhor escola de negócios de Portugal**.

Para tal, toma-se como referência os rankings internacionais de *business schools*, onde só 3 escolas portuguesas marcam presença. A estratégia aqui apresentada pretende, por isso, preparar o **ISAG** para entrar nos referidos rankings e ultrapassar as congéneres portuguesas, seguindo as seguintes etapas :

- **Ser reconhecido pelo mercado como uma escola de negócios prestigiada e ao nível das concorrentes *top of mind*;**
- **Estar nos rankings internacionais de business schools;**
- **Ser a melhor escola de negócios portuguesa nestes rankings;**

A vantagem competitiva e diferenciadora que o ISAG apresenta ao mercado baseia-se numa equação que combina três fatores fundamentais:

1. Ser uma escola de negócios que combina formação graduada, formação executiva e investigação aplicada;
2. Metodologia de ensino inovadora baseada no conceito de InSchoolBusiness;
3. Abordagem ao mercado de trabalho e empregabilidade baseada no conceito de Job Market by ISAG;

Embora se aposte nos atributos fundamentais para a existência de uma escola de negócios, propõe-se reforçar a projeção internacional, sobretudo pelas sinergias com instituições estrangeiras e captação de alunos noutros países.

A aposta neste atributo possibilita afirmar uma opção estratégica determinante que permitirá ao ISAG crescer e diminuir a sua dependência face ao mercado nacional.

Visão

Ser a melhor escola de negócios e turismo de Portugal, reconhecida internacionalmente.

Inspirar **pessoas** e **organizações** criando **conhecimento** e desenvolvendo **competências** através de **experiências de aprendizagem** únicas e **inovadoras**.

Valores

Diversidade e Globalidade

Inovação

Espírito Empreendedor

Rigor e Relevância

Ética e Responsabilidade

Missão

A missão do ISAG é contribuir para a competitividade de pessoas e organizações, através da criação de conhecimento inovador e educação superior de profissionais com visão global dos negócios e da gestão, assente numa sólida formação ética.

ISAG – European Business School

Posicionamento

Diversidade e Globalidade	Acreditamos na diversidade e na globalidade. Defendemos um ambiente de aprendizagem e produção de conhecimento livre de preconceitos em que as diferentes opiniões, estilos de ensino e aprendizagem têm lugar.
Inovação	Só pela Inovação é possível desenvolver soluções para os problemas. Acreditamos que é fundamental proporcionar o ambiente para desenvolver nos estudantes e nos professores a capacidade de criar e inovar no processo de aprendizagem e de investigação.
Espírito Empreendedor	A capacidade empreendedora, de fazer e de fazer acontecer, é indispensável para gerar mudança e impulsionar as organizações e a sociedade para patamares superiores. Associado à capacidade empreendedora está a capacidade de liderança, de gerar energia mobilizadora para a concretização de ideias, projetos e objetivos.
Rigor e Relevância	Tudo o que fazemos é feito com a preocupação de rigor e relevância. O que se faz tem de ser bem feito e com impacto real e visível nos estudantes, nas organizações e na sociedade. E esta mentalidade é transmitida aos estudantes através da postura dos professores e dos restantes colaboradores da Instituição.
Ética e Responsabilidade	Qualquer organização cria impacto social através das suas ações, devendo pautar-se, no pensamento e na ação, por princípios éticos irrepreensíveis. Preparar os futuros profissionais para tomar decisões refletidas e transparentes, assentes em práticas socialmente corretas é basilar e transversal a toda a formação do ISAG.

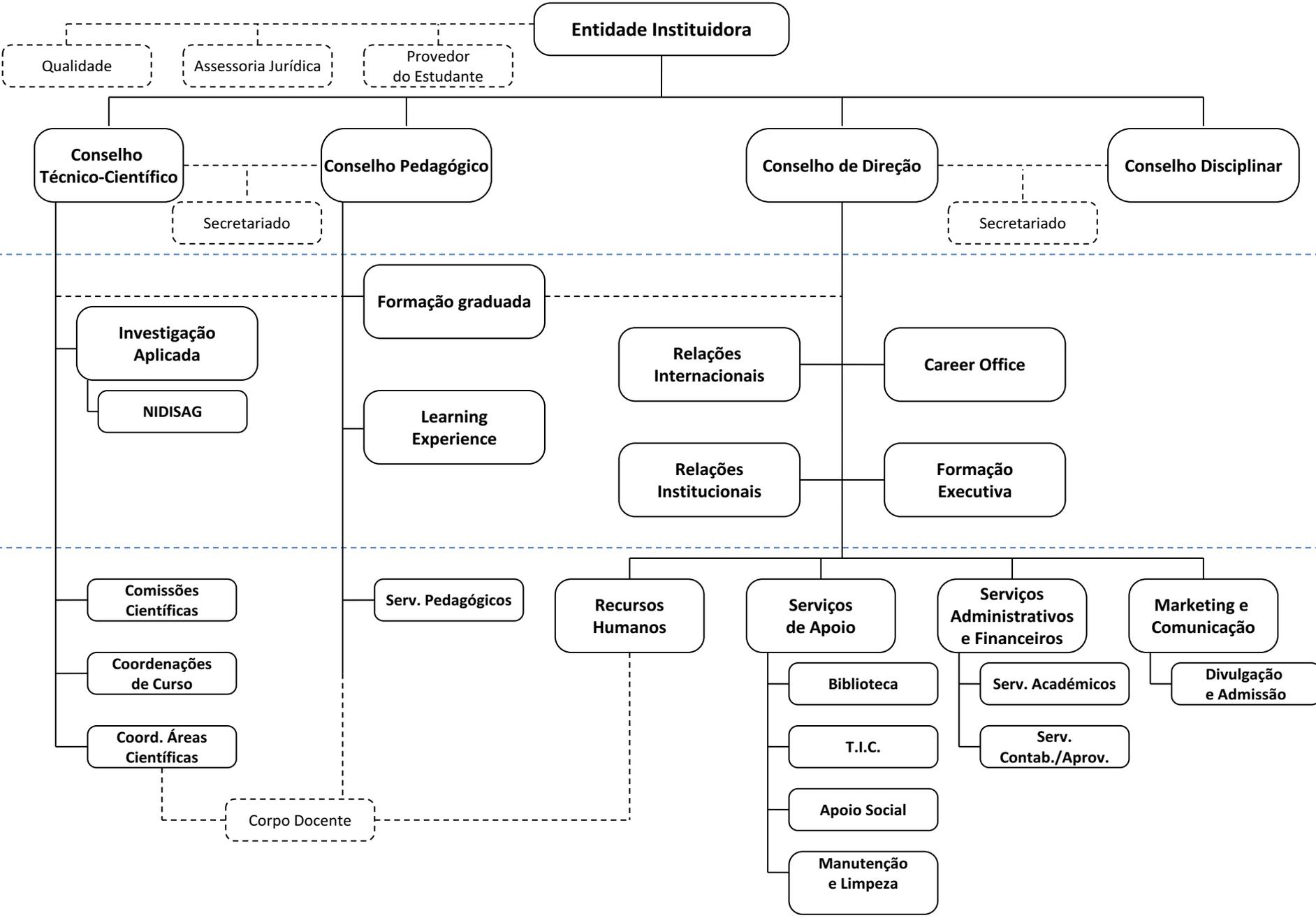
Eixos Estratégicos



Missão das áreas estratégicas

Investigação Aplicada	Desenvolver conhecimento aplicado à realidade, criando valor acrescentado para a comunidade, baseado na inovação e desenvolvimento de novas soluções.
Learning Experience	Inovar nas soluções pedagógicas que permitam tornar a experiência de aprendizagem dos estudantes numa imagem de marca do ISAG.
Relações Internacionais	Projetar internacionalmente a marca ISAG, criando sinergias com o mercado e parceiros externos, conferindo uma dimensão internacional à formação graduada e executiva, acrescentando valor aos diferentes stakeholders.
Job Market by ISAG	Contribuir para a fortalecimento da posição competitiva dos estudantes e recém-licenciados no mercado de trabalho, facilitando a sua entrada no mundo profissional.
Relações Institucionais	Criação de sinergias de valor acrescentado com as empresas, organizações públicas e ONG's numa ótica pedagógica, comercial e de criação de conhecimento.
Formação Executiva	Contribuir para a concretização dos objetivos de profissionais e de empresas, desenvolvendo competências inovadoras capazes de os tornar mais competitivos e empreendedores .
Formação Graduada	Proporcionar formação superior de base, com sólida preparação teórico-científica, técnica e aplicada nas áreas-chave do ISAG, assente no conceito pedagógico InSchoolBusiness.





ISAG

**EUROPEAN
BUSINESS SCHOOL**

Estratégias de Desenvolvimento

Objetivos e Metas por Eixo Estratégico

OBJETIVO	META
<p>Criação de uma associação de investigação, sem fins lucrativos e de utilidade pública, de modo a garantir a elegibilidade para a apresentação de candidaturas a fundos comunitários</p>	<ul style="list-style-type: none">• Realização de candidaturas (em parceira) ao próximo programa-quadro comunitário e a outras organizações internacionais com vista à obtenção de mais uma fonte de receita para o desenvolvimento de investigação aplicada.• Angariação de novos parceiros institucionais e empresariais para a realização de estudos (empresas, câmaras municipais, comunidades inter-municipais, associações, fundações, entre outras).• Desenvolver sistema de captação, recolha e sistematização de informação sobre fundos e abertura de calls.
<p>Desenvolver estudos aplicados, numa vertente sectorial e empresarial, capazes de dar resposta a questões pertinentes para os agentes envolvidos</p>	<ul style="list-style-type: none">• Realizar 8 a 10 estudos por ano letivo, divididos entre estudos empresariais e estudos sectoriais, que permitam gerar receita.
<p>Desenvolver e participar em projetos de investigação científica aplicada e multi-disciplinar de carácter nacional e internacional, sustentados numa lógica de parceria</p>	<ul style="list-style-type: none">• Criar parcerias com 2 centros de investigação nacionais e 2 centros de investigação internacionais até final de 2017.• Operacionalizar as parcerias, de modo a estar envolvido em 1 projeto multi-disciplinar de carácter nacional e internacional em 2016-2017.
<p>Criação de uma revista científica de carácter internacional que englobe as áreas/disciplinas “core” do ISAG</p>	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento de todo o projeto editorial da revista até ao final do primeiro semestre de 2014.• Lançamento do primeiro número durante o segundo semestre de 2014.

OBJETIVO	META
Criar ou atrair uma conferência científica internacional de renome nas áreas de atuação do ISAG, a realizar de 2 em 2 anos	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver plano de conferências a ocorrer até final de 2017.• Operacionalização da primeira conferência a realizar em 2016.
Desenvolver o projeto do Laboratório Experimental (conceito de investigação-ação que implica a simulação de ambientes reais ou laboratoriais com vista ao desenvolvimento de estudos aplicados na área de gestão, turismo e hotelaria)	<ul style="list-style-type: none">• Preparar todo o projeto com linhas orientadoras, equipa, projetos a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes, até ao final de 2017.
Aumentar a produção de outputs de investigação científica	<ul style="list-style-type: none">• Submeter em revistas científicas internacionais com referee• Publicar em conference proceedings• Publicar livros e capítulos de livros
Desenvolver marca para conferência profissional a ser organizada de 2 em 2 anos (em rotação com conferência científica internacional)	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento do projeto e conceito de conferência até dezembro de 2016.• Operacionalização da conferência profissional até final de 2017.

OBJETIVO	META
Desenvolver o projeto de Learning Experience do ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver o conceito de formação-aprendizagem InSchoolBusiness (Fundamentals – Booster – Pitch), até Fevereiro de 2014.• Aplicar o conceito InSchoolBusiness aos programas de mestrado e às pós-graduações até Maio de 2014.• Aplicar o conceito InSchoolBusiness em algumas UC das licenciatura, até 2016-2017.
Organizar missões ao estrangeiro para os estudantes e/ou profissionais orientadas para a aprendizagem e captação de novas ideias e ferramentas de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Planificar as missões, identificando os eventos, locais, públicos-alvo e enquadramento pedagógico de, pelo menos, 1 missão por ano.

OBJETIVO	META
Manter e desenvolver os programas e redes de mobilidade internacional financiados (estudos e estágios) e procurar novos parceiros	<ul style="list-style-type: none">• Fazer levantamento de programas de mobilidade e realizar candidaturas (ongoing).• Firmar parcerias com instituições e empresas prestigiadas e de referência em áreas de gestão, turismo e hotelaria (ongoing).
Criação de rede própria com parceiros institucionais internacionais, abrindo caminho para o desenvolvimento de projetos pedagógicos, científicos e de disseminação conjuntos, não financiados	<ul style="list-style-type: none">• Identificar parceiros institucionais (universidades) de renome internacional (preferencialmente business schools) até Julho de 2017.• Concretizar parcerias com instituições europeias, sul-americanas, asiáticas e americanas, garantindo, numa primeira fase, um total de 8 parcerias (2016-2017).
Captação de estudantes internacionais para estudar no ISAG (<i>Full-time International Students Program</i>)	<ul style="list-style-type: none">• Preparar a internacionalização com um plano de captação de estudantes para 3-5 anos até julho de 2017.
Aprofundar a presença internacional através da adesão a redes internacionais de referência e dentro da área de atuação do ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Preparar plano para ser membro de organizações nacionais e internacionais de referência (exemplo: EFMD, UFHRD, UNWTO, entre outras) até final de 2017.

OBJETIVO	META
Desenvolvimento do projeto “Job Market by ISAG” com vista à sua comunicação interna e externa	<ul style="list-style-type: none">• Até Maio de 2016.
Desenvolver e implementar o projeto “Career Day”	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver o conceito, posicionamento, ações, parceiros, recursos e meios de comunicação até janeiro de 2016.• Desenvolvimento e operacionalização de conceito de evento/mostra (Career Day) que permita fazer a ponte entre os estudantes e as empresas, durante o ano letivo 2015-16.• Operacionalização do Career Day a partir de março de 2016, a repetir anualmente.
Desenvolvimento do projeto “ISAG Branded Talent” a apresentar no Career Day como forma de preparação e projeção dos estudantes ISAG no mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Criação e operacionalização de plano de workshops e outras atividades direcionadas para os estudantes até janeiro de 2016.• Desenvolvimento e operacionalização de conceito de evento/mostra que permita fazer a ponte entre os estudantes e as empresas, durante o ano letivo 2015-16.

OBJETIVO	META
Criação e operacionalização da bolsa de emprego “Job Market”	<ul style="list-style-type: none">• Estruturação do projeto/serviço do “Job Market”, incluindo entre outros a divulgação junto dos estudantes e junto das empresas até julho de 2016.• Gerir 20 ofertas de emprego e estágio não curricular por ano, atingindo um nível de colocação de 80% das ofertas a partir de 2015-16.
Realização regular de estudos de empregabilidade dos alunos e ex-alunos ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Estruturação do estudo, em sinergia com o NIDISAG até Junho de 2016.• Operacionalização do estudo com cadências bienal, gerando o primeiro relatório com os principais resultados, em fevereiro de 2017.
Desenvolvimento da oferta de estágios internacionais	<ul style="list-style-type: none">• Em sinergia com as Relações Internacionais, criar uma oferta de estágios internacionais que permita a colocação de 30 alunos no ano letivo 2014-2015.

OBJETIVO	META
Criação e operacionalização do Conselho Consultivo (CC)	<ul style="list-style-type: none">• Definição do enquadramento, modo de funcionamento e condições de membro do CC até Julho de 2017.• Convidar membros de referência e de origens diversificadas (PME, grandes empresas, organizações públicas, ONG's, sectores diversos, etc.) até Julho de 2017• Realização do primeiro meeting em julho de 2017.
Desenvolvimento de protocolos com empresas, organizações públicas e ONG's que visem objetivos concretos, nomeadamente pedagógicos e/ou comerciais	<ul style="list-style-type: none">• Identificação de possíveis objetivos pedagógicos, comerciais e outros passíveis de serem apresentados/trabalhados com os potenciais parceiros.• Levantamento e revisão dos atuais protocolos institucionais de acordo com as novas orientações.• Criação de novos protocolos e renovação dos existentes.
Criação e disponibilização de informação dos protocolos estabelecidos com acesso para todas as áreas estratégicas	<ul style="list-style-type: none">• Estruturação e operacionalização do suporte (informático) necessário à disponibilização da informação até Julho de 2017.

OBJETIVO	META
Desenvolvimento de um plano de atuação global para a formação executiva do ISAG numa lógica de unidade de negócio	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento do plano de negócios (incluindo análise de concorrência, identificação de necessidades e nichos de mercado e modelo de funcionamento) até Junho de 2016.• Desenvolvimento de plano de formação executiva (Pós-graduações, Master e MBA) que contemple programas para todas as áreas de atuação do ISAG até Julho de 2016.• Desenvolvimento de um plano de comunicação e plano comercial específico até Agosto de 2016.
Desenvolver programas de formação executiva especialmente desenhados para organizações públicas e ONG's	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver parcerias com instituições públicas com vista à criação de formação executiva para os funcionários.• Captar fundos europeus para a realização de formação que capacite os RH de instituições públicas (ver <i>calls</i> para definir deadline).

OBJETIVO	META
Desenvolver programas de formação à medida e inCompany	Implementar e dinamizar a formação <i>incompany</i> .
Criar programas de formação de curta-duração, com objetivos cirúrgicos	<ul style="list-style-type: none">• Definir um plano de formação de curta-duração que permita arrancar um curso a cada 2 meses a partir de Maio de 2016.
Criar parcerias com outras instituições, nacionais e estrangeiras, que permitam a externalização da formação executiva do ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Aprofundar a relação com atuais parceiros, oferecendo formação executiva convertível em formação graduada.• Identificar parceiros nacionais em cidades de média dimensão.• Identificar parceiros internacionais em países de língua oficial portuguesa.
Desenvolver plataforma online que permita suportar os cursos de formação executiva em formato de b-learning e e-learning	<ul style="list-style-type: none">• Até Julho de 2016.

OBJETIVO	META
Desenvolver o projeto de b-learning para a formação de 1º ciclo	<ul style="list-style-type: none">• Componente tecnológica até Julho de 2017.• Componente pedagógica até Maio de 2017.• Lançar, como projeto piloto, numa das licenciaturas do ISAG a partir do ano letivo 2017-18.
Desenvolver projetos de novos programas de graduação de 2º ciclo	<ul style="list-style-type: none">• Realizar estudo de concorrência para formação ao nível do 2º ciclo na região do Grande Porto até Junho de 2017.
Preparar e adaptar os programas de graduação (1º e 2º ciclo) ao novo conceito pedagógico InSchoolBusiness	<ul style="list-style-type: none">• Aplicar o conceito InSchoolBusiness aos programas de licenciatura, a partir de 2017-2018 (meta do Learning Experience).
Desenvolver formação que permita capacitar os docentes para o conceito pedagógico InSchoolBusiness e para utilização de ferramentas pedagógicas em ambiente virtual	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolver programa de formação para o InSchoolBusiness que deverá decorrer até Junho de 2017.• Desenvolver programa de formação para ambiente virtual.
Acompanhar o processo de criação de Cursos Superiores Especializados junto do Ministério da Educação, de modo a posicionar o ISAG como uma das primeiras instituições a receber este tipo de formação	<ul style="list-style-type: none">• Definir as áreas e cursos potenciais para oferta neste tipo de formação até Maio de 2014.• Lançar os primeiros cursos no ano letivo 2014-2015.

ISAG

**EUROPEAN
BUSINESS SCHOOL**

RECURSOS E ORGANIZAÇÃO

OBJETIVO	META
Introduzir alterações estatutárias de modo a refletir a estratégia definida	<ul style="list-style-type: none">• Alteração da composição do Conselho Técnico-Científico.• Alterar as terminologias, procedimentos e competências tendo em conta a legislação em vigor.
Ajustar os recursos humanos em perfil e competências ao projeto estratégico e pedagógico do ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Dispensar professores que não reúnem as habilitações académicas, o perfil e competências adequadas.• Recrutar professores.• Recrutar estagiários e colaboradores.
Reformulação do website institucional do ISAG	<ul style="list-style-type: none">• Desenvolvimento de layout.• Desenvolvimento de conteúdos pela área de marketing e comunicação.

OBJETIVO	META
Capacitar os recursos humanos para o desenvolvimento das funções, de modo a ir ao encontro da nova cultura da organização, baseada no conceito de Learning Experience	<ul style="list-style-type: none">• Realização de diagnóstico às competências funcionais de todos os colaboradores.• Desenvolvimento e operacionalização de plano de formação à medida dos objetivos estratégicos do ISAG e das debilidades detetadas.
Renovação dos equipamentos, mobiliário e parque informático	<ul style="list-style-type: none">• Realizar parcerias, baseadas no conceito InSchoolBusiness.• Modernização dos equipamentos informáticos das salas e auditórios com projetores interativos, computadores, som e video até ao final de 2016.

ISAG

**EUROPEAN
BUSINESS SCHOOL**

Marketing e Comunicação

Espera-se que a área de marketing e comunicação participe a montante e a jusante dos produtos e atividades. A montante espera-se que desenvolva o estudo da concorrência e efetue levantamento de necessidades. A jusante espera-se que desenvolva a comunicação dos produtos e dos acontecimentos de forma estratégica e integrada.

Publicidade	<p>Inserções de anúncios em momentos pontuais de lançamento de produtos (formação executiva) ou momentos chave de candidaturas (mestrados e licenciaturas).</p> <p>Inserções pontuais, numa lógica de produto, procurando utilizar abordagens menos convencionais (exemplo: publireportagem), fazendo sinergias com outros outputs/estudos.</p>
Comercial	<p>Ênfase na relação com as empresas, associações comerciais e industriais, e outras organizações.</p> <p>Equipa comercial treinada (preparação, caracterização do potencial cliente, levantamento de necessidades).</p>
Relações Públicas	<p>Promover os eventos e participar na sua organização.</p> <p>Especial atenção ao Conselho Consultivo e Instituições parceiras como forma de aproveitar e criar sinergias para fins comerciais.</p>
Marketing Direto e Digital	<p>Atualizar, alargar e organizar as bases de dados de contactos.</p> <p>Dinamizar a presença nas redes sociais de forma sustentada e com criação de valor.</p> <p>Reformular o site do ISAG.</p>
Relação com os Media	<p>Gerar outputs com valor notícia e estreitar relações com os jornalistas.</p> <p>Trabalhar os media numa lógica de agência de comunicação.</p>
Marketing Interno	<p>Criar meios e suportes que permitam comunicar para os públicos internos tudo aquilo que acontece e que a instituição faz. Se os públicos internos são a fonte de word-of-mouth, devem ser os primeiros a saber.</p>

Aumentar a notoriedade e o prestígio junto dos diferentes stakeholders.

Afirmar o posicionamento do ISAG como ISAG – European Business School.

Comunicar os aspetos diferenciadores do ISAG e usá-los como argumentos de venda
(InSchoolBusiness | Job Market by ISAG | Career Day | Learning Experience).

Aumentar o número total de alunos dos programas de licenciaturas

Aumentar o número total de alunos dos programas de mestrado

Aumentar o volume de faturação na formação executiva.

Angariar estudantes estrangeiros.

Atingir o número total de 60 participantes em cursos de curta duração até 2016-2017.

Implementar e dinamizar a formação *incompany*

Aumentar a investigação aplicada, angariando mais estudos sectoriais e empresariais.