

ISAG-EUROPEAN BUSINESS SCHOOL



PLANO DE ATIVIDADES 2020/2021

ÍNDICE

GLOSSÁRIO	1
1. INTRODUÇÃO.....	2
2. MISSÃO. VISÃO E VALORES	3
3. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2020 – 2024	4
3.1. EIXOS ESTRATÉGICOS.....	4
3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	5
4. PLANO DE ATIVIDADES 2020 – 2021	6
4.1. EIXO 1: ENSINO E APRENDIZAGEM	6
4.2. EIXO 2: INVESTIGAÇÃO	10
4.3. EIXO 3: INTERNACIONALIZAÇÃO.....	14
4.4. EIXO 4: RECURSOS	18
4.5. EIXO 5: COMUNIDADE.....	24
5. MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO.....	26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Eixos Estratégicos para o quadriénio 2020-2024	4
--	---

GLOSSÁRIO

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
BIB	Biblioteca
CDI	Conselho da Direção
CE	Ciclo de Estudos
CPE	Conselho Pedagógico
CTC	Conselho Técnico-Científico
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i>
EJABM	<i>European Journal of Applied Business and Management</i>
FCD	Ficha Curricular do Docente
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FCVC	Fundação Consuelo Vieira da Costa
FEX	Formação Executiva
FUC	Ficha de Unidade Curricular
GCI	Gabinete de Coordenação da Investigação
GCM	Gabinete de Comunicação e Marketing
GGA	Gabinete de Gestão Académica
GGQA	Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação
GRH	Gabinete de Recursos Humanos
GRI	Gabinete de Relações Internacionais
ICABM	International Conference on Applied Business and Management
IES	Instituição de Ensino Superior
ISAG	Instituto Superior de Administração e Gestão
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
PA	Plano de Atividades
PE	Plano Estratégico
PIA	Programação Indicativa das Aulas
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
STM	Serviços Técnicos e de Manutenção
TeSP	Curso Técnico Superior Profissional
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
WTHM	<i>Workshop</i> em Turismo e Gestão Hoteleira

1. INTRODUÇÃO

O presente Plano de Atividades (PA) do Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG) insere-se na estratégia da Instituição para o quadriénio 2020 – 2024 e descreve as principais atividades previstas para o ano letivo 2020 - 2021, que conduzam ao cumprimento dos objetivos estratégicos mencionados no Plano Estratégico, segundo uma metodologia que resulta da análise dos objetivos operacionais e ações que são exequíveis no período referido.

O PA sintetiza as atividades a desenvolver ao longo do ano letivo. As atividades apresentadas têm em consideração a identificação de aspetos internos relacionados com o funcionamento do ISAG, bem como de oportunidades e ameaças que se colocam e que poderão influenciar a sua atividade. As atividades que permitirão a concretização dos objetivos estão organizadas de acordo com os cinco eixos estratégicos: Ensino e Aprendizagem, Investigação, Internacionalização, Recursos e Comunidade.

As ações a implementar serão objeto de monitorização periódica com o objetivo de avaliar o seu grau de concretização e implementar medidas corretivas perante eventuais desvios nas metas estabelecidas.

Documento aprovado, por unanimidade, em reunião do Conselho de Direção de seis de outubro de 2020.

2. MISSÃO. VISÃO E VALORES

A visão, missão e valores do ISAG estão definidos com clareza no artigo 4.º dos seus Estatutos (Aviso n.º 10462/2020, publicado no Diário da República, 2.ª série n.º 135, de 14 de julho).

Visão

O ISAG tem como visão ser reconhecido como a melhor escola de negócios e de turismo de Portugal e como uma referência de ensino de excelência a nível internacional.

Missão

No seu compromisso com o Futuro a missão do ISAG baseia-se na contribuição 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.

Valores

No contexto de um plano estratégico os valores indicam os princípios, comportamentos e atitudes que todos os membros da comunidade ISAG devem assumir na sua prática quotidiana. O ISAG cumpre a sua missão institucional tendo como referência o seguinte conjunto de valores nucleares:

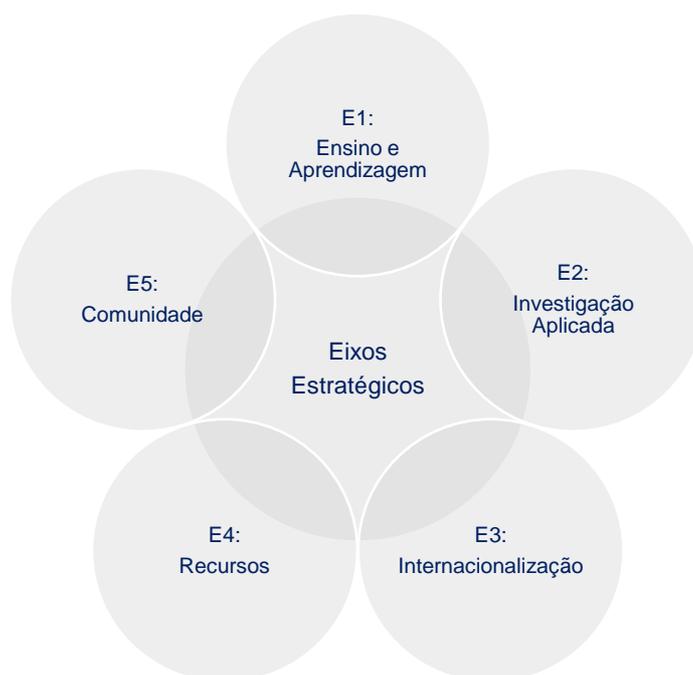
- a) **Diversidade e Globalidade:** O ISAG acredita na diversidade e na globalidade, defendendo que um ambiente de ensino e de produção de conhecimento livre de preconceitos e de qualquer tipo de discriminação, em que há lugar para diferentes opiniões, estilos de ensino e aprendizagem, contribui para alavancar o potencial das pessoas;
- b) **Inovação:** Só pela inovação é possível desenvolver soluções para os problemas. O ISAG acredita que é fundamental proporcionar um ambiente que desenvolva, nos estudantes e nos docentes, a capacidade de criar e inovar no processo de ensino, de aprendizagem e de investigação;
- c) **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. Associada à capacidade empreendedora está a capacidade de liderança, de gerar energia mobilizadora para a concretização de ideias, projetos e objetivos;
- d) **Rigor e Relevância:** O ISAG está comprometido com o rigor e a relevância, pelo que, tudo o que fizer, tem de ser bem feito e com impacto real e visível nos estudantes, organizações e sociedade. Esta convicção é transmitida aos estudantes através da atitude dos docentes e restantes colaboradores da Instituição;
- e) **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 tomarem decisões refletidas e transparentes, assentes em práticas socialmente corretas, é basilar e transversal a toda a formação do ISAG.

3. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2020 – 2024

3.1. EIXOS ESTRATÉGICOS

O quadro de referência estratégico do ISAG contempla cinco Eixos Estratégicos (representados na Figura 1) que se interligam e articulam.

Figura 1 - Eixos Estratégicos para o quadriênio 2020-2024



Fonte: Elaboração própria

O Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem e o Eixo 2 – Investigação Aplicada, estão diretamente relacionados com as atribuições fundamentais do ISAG, estatutariamente definidas: a investigação, o ensino e a transferência de conhecimento.

O Eixo 2 abrange uma das atividades fundamentais para o ISAG pelo que é necessário criar as condições para o seu desenvolvimento contínuo e sustentado, assegurar o seu financiamento e o apoio aos investigadores. A investigação é desenvolvida através de um protocolo com a Fundação Consuelo Vieira da Costa (FCVC).

O Eixo 3 – Internacionalização assume especial relevância no objetivo de projetar o ISAG para um maior reconhecimento global. A internacionalização relaciona-se, igualmente, com a Investigação e o Ensino e Aprendizagem e está transversalmente presente em todo o funcionamento do ISAG. É também um fator crítico de sucesso para assegurar, a longo prazo, a sustentabilidade da instituição e alavancar o seu reconhecimento no sentido de facilitar a captação de estudantes, de investigadores e de investimento de empresas e instituições, quer em investigação aplicada, quer em formação profissionalizante.

No Eixo 4 – Recursos estão considerados os recursos operacionais e os meios necessários para atingir aqueles fins – as pessoas, como ativo mais relevante ao funcionamento do ISAG, os recursos económico-financeiros, a comunicação, as infraestruturas, os recursos organizacionais e a qualidade – e que contemplam o quadro de referência no suporte à formulação estratégica, numa perspetiva de uma gestão sustentável.

O Eixo 5 – Comunidade tem o seu foco nas parcerias e redes a estabelecer para o reforço da interação com os *stakeholders*, na definição de estratégias facilitadoras da integração dos alunos no mercado de trabalho, na dinamização da rede *Alumni* e no reforço da interação com os vários setores da sociedade (ações no âmbito da solidariedade global e responsabilidade social) para a concretização da missão, nas suas várias dimensões.

3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para cada eixo estratégico foram definidos os seguintes objetivo estratégico:

Eixo 1:

Objetivo Estratégico 1 - Ser inovador e diferenciador na experiência de ensino aprendizagem adaptada aos novos desafios.

Eixo 2:

Objetivo Estratégico 2 - Melhorar e valorizar a transferência do conhecimento científico aplicado.

Eixo 3:

Objetivo Estratégico 3 - Atrair e reter estudantes estrangeiros e difundir o ensino e a investigação noutros mercados.

Eixo 4:

Objetivo Estratégico 4 - Reforçar o *engagement*, a eficiência dos serviços e a sustentabilidade.

Eixo 5:

Objetivo Estratégico 5 - Tornar-se uma comunidade M4IS (Mobilizadora, Integradora, Inclusiva, Igualitária, Inovadora e Solidária) de referência.

4. PLANO DE ATIVIDADES 2020 – 2021

4.1. EIXO 1: ENSINO E APRENDIZAGEM

Objetivo Estratégico 1 (ST 1): Ser inovador e diferenciador na experiência de ensino aprendizagem adaptada aos novos desafios

Objetivos Operacionais, Objetivos específicos, Ações, indicadores e metas no âmbito do ST 1.

Objetivo operacional	OP 11 – Criar de ciclos de estudo (licenciatura e mestrado) em inglês						
Indicador / KPI	- Número de ciclos de estudo ministrados em Inglês					Meta (2024)	2
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 111 Submeter à acreditação prévia da A3ES os ciclos de estudos (CE) de licenciatura e de mestrado em Gestão, em língua Inglesa.	- AC 111.1 Elaborar os guiões de acreditação prévia dos CE's	Elaborar os guiões, para submeter à acreditação pela A3ES dos cursos de licenciatura e de mestrado, ministrados em língua inglesa.	18 de setembro	- N.º de CE submetidos para acreditação.	2	CTC	CPE

Objetivo operacional	OP 12 – Promover a inovação científica e pedagógica						
Indicadores/ KPI's	- Número de ações de promoção de inovação científica e pedagógica; - Percentagem de UC atualizadas; - Número de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada; - Percentagem de ações de adaptação do layout das instalações implementadas relativamente às propostas					Meta (2024)	20 50% 85 75%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 121 Desenvolver atividades de benchmarking ao nível da oferta e de modelos de ensino/aprendizagem.	- AC 121.1 Identificar a oferta formativa e modelos de ensino aprendizagem de referência	Proceder a uma análise dos modelos de ensino de IES de referência, incluindo os objetivos de aprendizagem	Maio 2021	- Número de reportes apresentados	1	CTC	
SP 122 Dotar estudantes e docentes de competências digitais.	- AC 122.1 Organizar workshops e módulos de formação para docentes	Dotar estudantes e docentes literacia digital	Julho 2021	- Número de workshops e ações de formação;	2	CTC	CPE
	- AC 122.2 Disponibilizar aos estudantes curso(s) interdisciplinar(es) sobre tecnologia digital que englobe os aspetos técnicos, sociais, éticos, culturais, económicos e jurídicos			- Número de cursos de tecnologia digital realizados.	2	CTC	

Objetivo operacional	OP 12 – Promover a inovação científica e pedagógica						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Número de ações de promoção de inovação científica e pedagógica; - Percentagem de UC atualizadas; - Número de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada; - Percentagem de ações de adaptação do layout das instalações implementadas relativamente às propostas 					Meta (2024)	20 50% 85 75%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 125 Adaptar o layout das instalações ao modelo InSchoolBusiness.	- AC 125.1 Elaborar plano de requalificação (espaços e equipamentos) de salas de aula	Melhorar a gestão, conservação e utilização das instalações e equipamentos de forma a garantir condições que potenciem maior produtividade e melhor ensino.	Junho de 2021	- Apresentação do plano de requalificação de salas de aula	100%	STM	CDI
	- AC125.3 Requalificar o espaço de ensino de TIC		Julho de 2021	- Espaço de ensino de TIC requalificado	100%		

Objetivo operacional	OP 13 Melhorar os índices de eficiência formativa e do sucesso escolar e reduzir o abandono						
Indicadores/ KPI's	- Taxa média de eficiência formativa.					Meta (2024)	≥ 80%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 131 Desenvolver e implementar experiências científico-pedagógicas de investigação aplicada	- AC 131.1 Identificar as UC dos ciclos de estudo em que seja possível implementar metodologias de investigação aplicada	Incutir nos estudantes o gosto pela investigação aplicada.	Até julho 2021	- Número de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada	10	CTC	GCI
	- AC 131.2 Incluir nas PIA as atividades de investigação aplicada a desenvolver						
SP 132 Reforçar o papel de monitorização dos Coordenadores de Curso.	- AC 132.1 Promover a realização de ações de monitorização do funcionamento do processo de ensino-aprendizagem pelos coordenadores de curso	Melhorar os índices de eficiência formativa e qualidade.	Até julho 2021	- Número de Reportes de monitorização anuais	11	CTC	CPE
	- AC 132.2 Realizar reuniões com os delegados de turma e docentes						
SP 133 Apoiar a transição do ensino secundário para o ensino superior.	- AC 132.3 Participar na gestão do corpo docente do CE.						
	- AC 133.1 Diagnosticar competências em áreas fundamentais dos CE						
	- AC 133.2 Realizar cursos de nivelamento		Antes do início do ano letivo	- Taxa média de sucesso escolar	≥ 85%	CTC	CPE
	- AC 133.3 Identificar precocemente situações de insucesso escolar		Ao longo do ano letivo				

Objetivo operacional	OP 14- Dotar os estudantes com competências que contribuam para uma carreira profissional de sucesso e atuem como agentes de mudança na sociedade.						
Indicadores/ KPI's	- Taxa de empregabilidade dos diplomados					Meta (2024)	≥ 95%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	- Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 141 Desenvolver competências transversais direcionadas para o empreendedorismo, planeamento de carreira e integração no mercado de trabalho.	- AC 141.1 Estruturar o Programa (planos de formação e oficinas de empregabilidade <i>Career Education</i>)	Incentivar a participação dos estudantes nos planos de formação e oficinas de empregabilidade	2º semestre	- N.º de estudantes participantes em planos de formação e oficinas de empregabilidade	≥ 25	COF	
	- AC 141.2 Desenvolver o Programa <i>Career Advice</i> (orientação vocacional e profissional dos estudantes)	Impulsionar o desenvolvimento das competências transversais facilitadoras na transição para o mercado de trabalho	Julho 2021	- N. de estudantes acompanhados no âmbito do programa <i>Career Advice</i>	≥ 20	COF	
	- AC 141.3 Criar e implementar um programa de apoio ao empreendedorismo: <i>Make Your Business</i>	Impulsionar a criação de novos negócios	Julho 2021	- N.º de novos negócios criados através do programa <i>Make Your Business</i>	≥ 1	COF	

Objetivo operacional	OP 15- Reestruturar a Formação Executiva.						
Indicadores/ KPI's	- N.º de <i>open programs</i> realizados - N.º de <i>customized programs</i> realizados					Meta (2024)	≥ 4 ≥ 3
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 151 <i>Rebranding</i> da Formação Executiva.	- AC 151.1 Criar uma nova Identidade e Imagem visual da Formação Executiva - AC 151.2 Desenvolver a marca e a criação de um manual de identidade associado - AC 151.3 Elaborar um plano de comunicação que incorpore canais digitais	Criar um novo nome, uma nova identidade, um novo modelo de gestão, uma nova filosofia operacional, um novo logótipo e um novo modelo de comunicação.	Até julho 2021	<i>Rebranding</i> da Formação Executiva concluído	100%	FEX	GCM
SP 152 Reposicionar e aumentar a notoriedade da nova marca.	- AC 152.1 Elaborar uma estratégia de marketing digital - AC 152.2 Implementar a estratégia de marketing digital		Até julho 2021 A Partir de setembro 2021	- Estratégia de Marketing Digital concluída e aprovada	100%	FEX	GCM
SP 153 Desenvolver os conceitos de <i>open programs</i> e <i>customized programs</i>	- AC 153.1 Diagnosticar necessidades de formação no mercado - AC 153.2 Identificar as áreas e desenhar <i>open programs</i> - AC 153.3 Identificar potenciais parceiros e diagnosticar necessidades - AC 153.5	Redefinir e redesenhar os conceitos dos programas de formação executiva	Anual Anual Semestral	- N.º de reportes (de diagnóstico de mercado) - N.º de novos <i>open programs</i> - N.º de parceiros identificados	1 ≥ 1 2	FEX	

Objetivo operacional	OP 15- Reestruturar a Formação Executiva.						
Indicadores/ KPI's	- N.º de <i>open programs</i> realizados					Meta (2024)	≥ 4
	- N.º de <i>customized programs</i> realizados						≥ 3
	Incrementar quantitativa e qualitativamente os programas executivos existentes		Anual	- Taxa de crescimento anual no número de alunos de FE	10%		

4.2. EIXO 2: INVESTIGAÇÃO

Objetivo Estratégico 2 (ST 2): Melhorar e valorizar a transferência do conhecimento científico aplicado

Objetivos Operacionais, Objetivos específicos, Ações, indicadores e metas no âmbito ST 2

Objetivo operacional	OP 21 - Capacitar os docentes/investigadores de recursos para o desenvolvimento da investigação						
Indicadores/ KPI's	- Número de projetos aprovados					Meta (2024)	≥ 4
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 211 Apoiar a integração dos investigadores no Centro de Investigação em Ciências Empresarias e Turismo / <i>Research Center in Business Sciences and Tourism</i> (CICET) da FCVC e outros Centros de Investigação reconhecidos por organismos competentes.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 211.1 Apresentar o Plano de Atividades do CICET-FCVC - AC 211.2 Envolver e promover os docentes do ISAG-EBS nas Atividades de Investigação do CICET-FCVC - AC 211.3 Promover a participação dos docentes do ISAG na formação avançada de investigação promovida pelo CICET-FCVC - AC 211.4 Incentivar a participação dos docentes noutros Centros de Investigação 	Alavancar a investigação.	Até julho 2021	- Percentagem de investigadores integrados em centros de investigação	75%	GCI	
SP 212 Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 212.1 Identificar projetos, concursos e prémios das áreas de intervenção do ISAG para efetivar candidatura - AC 212.2 Preparar os projetos com linhas orientadoras, equipa, atividades a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes - AC 212.3 Submeter projetos de investigação à FCT e outras instituições 	Preparar as linhas orientadoras, equipa, projetos a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes,	Até julho 2021	- Percentagem de projetos aprovados relativamente às candidaturas.	≥ 25%	GCI	
SP 213 Auxiliar a participação dos docentes em redes internacionais de investigação e incentivar a mobilidade de investigadores visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 213.1 Identificar potenciais parceiros internacionais e estabelecer protocolos e parcerias 	Realização de lista de parceiros, realização de protocolos, articulação com as Relações Internacionais do ISAG para a possibilidade de mobilidade <i>in e out</i> .	Até julho 2021	- Número de docentes em redes internacionais de investigação	1	GCI	GRI

Objetivo operacional								
OP 22 - Promover a ligação dos estudantes (Junior Researcher) à investigação aplicada								
Indicadores/ KPI's							Meta (2024)	≥ 14
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas	
SP 221 Auxiliar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 221.1 Identificar as UC - AC 221.2 Elaborar os Planos de trabalhos transversais - AC 221.3 Incentivar a redação dos trabalhos em formato de artigo científico/casos de estudo - AC 221.4 Submeter os artigos/casos práticos 	Criação de grupos de trabalhos promovidos pelos Coordenadores de Curso e Docentes responsáveis das Unidades Curriculares	Até julho 2021	- Número de Trabalhos de investigação aplicada desenvolvidos em UC	2	GCI	CTC/CPE	
SP 222 Selecionar e preparar trabalhos de investigação aplicada para publicação em revistas indexadas.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 222.1 Identificar as UC que promovem a realização de artigos/casos práticos - AC 222.2 Promover sessões de formação e seminários de aprendizagem para elaboração de artigos científicos - AC 222.3 Redigir os trabalhos em formato de artigo científico/casos de estudo - AC 222.4 Identificar as principais revistas indexadas na temática - AC 222.5 Selecionar a revista para submissão - AC 222.6 Cumprir os requisitos técnicos da revista - AC 222.7 Submeter os artigos/casos práticos 	Envolver os <i>junior researchers</i> nas atividades de investigação.	Até julho 2021	- Número de Publicações <i>junior researchers</i>	2	GCI		

Objetivo operacional								
OP 23 - Criar mecanismos de valorização económica da Investigação								
Indicadores/ KPI's							Meta (2024)	≥100 000
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas	
SP 231 Aumentar a visibilidade da investigação e da sua aplicação ao mercado.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 231.1 Realizar parcerias com organizações para a realização de investigação aplicada - AC 231.2 Publicar os resultados em diversos meios 	Auscultar o mercado de forma a realizar-se investigação aplicada que vá de encontro à tomada de decisão estratégica por parte do tecido empresarial e outro tipo de instituições e organismos. Realização de artigos científicos e não científicos para serem publicados	Até julho 2021	- Número de trabalhos de investigação aplicada publicados	1	GCI		

Objetivo operacional	OP 23 - Criar mecanismos de valorização económica da Investigação						
Indicadores/ KPI's	- Valor económico da Investigação.					Meta (2024)	≥100 000
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
		nos diferentes meios da comunicação social e /ou revistas científicas indexadas.					
OP 232 Promover o envolvimento dos docentes/investigadores em iniciativas de investigação em parceria com várias entidades que permitam a captação de receitas.	- AC 232.1 Identificar potenciais parceiros nacionais e internacionais - AC 232.2 Estabelecer parcerias para elaboração de projetos de investigação aplicada	Envolver os docentes investigadores em projetos de investigação que possibilitem a captação de receitas.	A partir de 2021/22	N.º de projetos de investigação aplicada desenvolvidos	≥ 1	GCI	

Objetivo operacional	OP 24- Incentivar o aumento da produção científica aplicada indexada						
Indicadores/ KPI's	- Número de publicações indexadas					Meta (2024)	≥ 100
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
OP 241 Fomentar a criação de equipas de docentes de forma a gerar outputs de investigação	- AC 241.1 Criar grupos de investigação com objetivo de publicar artigos científicos indexados (<i>Scopus</i> e <i>Web of Science</i>) - AC 241.2 Realizar reuniões periódicas de desenvolvimento dos trabalhos por grupo de investigação	Promover e planear a realização de investigação;	Até 2024				
OP 242 Incentivar e apoiar financeiramente a participação em eventos científicos indexados.	- AC 242.1 Realizar o levantamento de todos os eventos científicos internacionais indexados - AC 242.2 Disseminar o <i>call for papers</i> por todos os investigadores	Disseminar o call for papers dos eventos e revistas científicas indexadas.	Até 2024	- N.º médio anual de publicações indexadas por docente	≥ 2	GCI	
OP 243 Premiar e apoiar financeiramente as publicações científicas indexadas.	- AC 243.1 Incentivar as publicações de artigos, livro e capítulos de livros indexados - AC 243.2 Disseminar call for papers de revistas académicas indexadas						
OP 244 Alargar as indexações do <i>European Journal of Applied Business and Management</i> (EJABM) às principais bases de dados bibliográficas e consolidar a parceria com o CICET-FCVC.	- AC 244.1 Adequar o EJABM às diretrizes e normas indicadas pelas bases, nomeadamente, Scopus e Web of Science (WoS) e outras bases de dados - AC 244.2 Consolidar a parceria com o CICET-FCVC, uma vez dotado de recursos, para aumentar as indexações	Dotar o EJABM de condições para a obtenção de indexação.	Até 2024	N.º médio anual de indexações	1	GCI	

Objetivo operacional	OP 24- Incentivar o aumento da produção científica aplicada indexada						
Indicadores/ KPI's	- Número de publicações indexadas					Meta (2024)	≥ 100
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
OP 245 Desenvolver a marca de uma conferência profissional.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 245.1 Desenvolver protocolos de cooperação com empresas nacionais e internacionais - AC 245.2 Levantamento de trabalhos de investigação científica aplicada nas áreas core do ISAG-EBS para apresentação dos outputs gerados ao mercado 	Criar as condições necessárias para o desenvolvimento e realização de uma conferência profissional.	Até 2024	- Número de conferências realizadas	1	GCI	
OP 246 Promover, em parceria com o CICET-FCVC, eventos científicos com submissão de indexação.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 246.1 Promover a realização de eventos científicos nas principais áreas científicas do ISAG-EBS, cumprindo as diretrizes e normas para a indexação das principais bases bibliográficas, nomeadamente, Scopus e Web of Science (WoS) - AC 246.2 Organizar intervaladamente de eventos de disseminação científica nas áreas de intervenção do ISAG (ICABM, IWTM, entre outros eventos científicos), criando condições para aumentar a qualidade e relevância dos eventos 	Promover a realização de eventos científicos com vista à submissão de indexações	Até 2024	- Número de indexações de <i>proceedings</i>	1	GCI	

4.3. EIXO 3: INTERNACIONALIZAÇÃO

Objetivo Estratégico 3 (ST 3): Atrair e reter estudantes estrangeiros e difundir o ensino e a investigação noutros mercados

Objetivos Operacionais, Objetivos específicos, Ações, indicadores e metas no âmbito ST 3

Objetivo operacional	OP 31 - Promover a captação de estudantes estrangeiros.						
Indicadores/ KPI's	- Número de estudantes estrangeiros em <i>full time</i> no ISAG					Meta (2024)	≥ 100
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 311 Divulgar a marca ISAG e a oferta formativa nos mercados internacionais.	- AC 311.1 Participar em feiras internacionais de educação e formação - AC 311.2 Estabelecer parcerias com agências de recrutamento de estudantes internacionais - AC 311.3 Efetuar levantamento de feiras internacionais de educação que decorrerão nos mercados identificados como alvo para o ISAG - AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos	Promover ações de divulgação da marca ISAG para incrementar a captação de estudantes estrangeiros.	Julho 2021	- N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	GRI	GCM
	- AC 311.5 Pesquisar e identificar as principais plataformas internacionais para divulgação da oferta formativa - AC 311.6 Realizar propostas de adesão; - AC 311.7 Aderir a plataformas internacionais.		Set. de 2021	- Percentagem de adesão a plataformas internacionais aprovadas relativamente às propostas	≥ 25%	GRI	GCM
SP 312 Aumentar o número de estudantes estrangeiros a <i>full time</i> .	- AC 312.1 Desenvolver o projeto " Verão no ISAG" com instituições de ensino estrangeiras para a atração de estudantes pré-universitários - AC 312.2 Contactar as instituições identificadas e propor parcerias - AC 312.3 Formalizar o estabelecimento de parcerias - AC 312.4 Pesquisar países com medidas de incentivo para estudar em Portugal - AC 312.5 Criar uma FAQ <i>sheet</i> com respostas às principais questões colocadas por estudantes internacionais - AC 312.6	Atrair e captar estudantes estrangeiros	Abril de 2021	- N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	≥ 40	GRI	FEX, CPE e GCM

Objetivo operacional	OP 31 - Promover a captação de estudantes estrangeiros.						
Indicadores/ KPI's	- Número de estudantes estrangeiros em <i>full time</i> no ISAG					Meta (2024)	≥ 100
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	Promover a internacionalização em casa: envolver a Comunidade ISAG - AC 312.7 Atualizar a informação direcionada ao estudante internacional						
	- AC 312.8 Promover o <i>soft landing</i> (auxilia na resolução de problemas com os SEF, embaixadas, SNS, etc) - AC 312.9 Criar um <i>International Orientation Program</i> no sentido de auxiliar o estudante internacional a alcançar os resultados de aprendizagem desejados		Set. Nov.	- N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	≥ 40	GRI	
	- AC 312.11 Contactar estudantes internacionais, ONGs e Associações	Apoiar e esclarecer potenciais candidatos.	Ao longo do ano letivo	- N.º de potenciais candidatos contactados	≥ 100	GRI	GCM

Objetivo operacional	OP 32- Garantir presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global.						
Indicadores/ KPI's	- Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas					Meta (2024)	≥ 50%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 321 Integrar redes internacionais de ensino e investigação.	- AC 321.1 Identificar redes de ensino e investigação relevantes para a internacionalização da instituição - AC 321.2 Realizar propostas de adesão às redes - AC 321.3 Submeter candidaturas	Candidatura a redes de investigação e projetos de investigação internacionais	Julho 2021				
SP 322 Realizar joint-ventures para ministrar oferta formativa em outros mercados.	- AC 322.1 Fazer o levantamento da oferta formativa das IES nos mercados identificados como alvo para o ISAG - AC 322.2 Redigir propostas que contemplem ministrar um curso do ISAG nas IES selecionadas - AC 322.3 Contactar com as IES selecionada e apresentar proposta	Criação de uma Joint Venture	Julho 2021 Julho de 2021 Julho de 2021	- Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	≥ 20%	GRI	CTC / CPE / FEX / GCI

Objetivo operacional	OP 32- Garantir presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global.						
Indicadores/ KPI's	- Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas					Meta (2024)	≥ 50%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 323.1 Criar um <i>International Advisory Group</i> - AC 323.2 Criar o projeto <i>teaching ventures</i> - AC 323.3 Estabelecer acordos de cooperação para a criação do curso de dupla titulação - AC 323.4 Incluir nos cursos de formação executiva a dupla titulação 	Criação de um curso de dupla titulação	<ul style="list-style-type: none"> Julho de 2021 2021/ 2022 2021/ 2022 2022/ 2023 				
SP 324 Criar uma rede própria de mobilidade.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 324.1 Estruturar a rede e os seus princípios de funcionamento - AC 324.2 Estabelecer protocolos para rede própria 	Promover a mobilidade internacional dos estudantes do ISAG; Alertar para aspetos sociais da realidade internacional através de organizações parceiras; estimular uma aprendizagem fora da sala de aula, e colocar em práticas os conhecimentos adquiridos pelo estudante até à data,	Julho de 2021	- Número de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade	≥ 50	GRI	-
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 324.3 Desenvolver e implementar um programa internacional de voluntariado 		Julho de 2021	- Programa internacional de voluntariado implementado	100%	GRI	-
SP 325 Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade de estudos e estágios.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 325.1 Contactar e estabelecer protocolos com IES e empresas de renome nas áreas da gestão, hotelaria e turismo 	Alargar a rede de IES.	Ao longo do ano letivo	- Número de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas nas áreas da Gestão Hotelaria e Turismo	≥ 50	GRI	-
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 325.2 Atualizar os regulamentos relativos à gestão do programa Erasmus 	Adequar os regulamentos em vigor às novas orientações do programa ERASMUS+	Até julho de 2021	- Número de regulamentos de gestão do programa ERASMUS+ atualizados	3	GRI	
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 325.3 Criar o regulamento de seleção dos participantes da Ação Chave 107 - <i>International Credit Mobility</i> com mecanismos que assegurem a igualdade de oportunidades e equidade social - AC 325.4 Criar uma estratégia de captação de estagiários Erasmus para todas as áreas do ISAG - AC 325.5 Criar um projeto de inclusão de estudantes com necessidades especiais - AC 325.6 	Criar medidas de incentivo à mobilidade IN	Ao longo do ano letivo	- Número de medidas incentivo à mobilidade IN implementadas	≥ 4	GRI	-

Objetivo operacional	OP 32- Garantir presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global.						
Indicadores/ KPI's	- Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas					Meta (2024)	≥ 50%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	<p>Criar um evento de competição internacional com estudantes de todo o mundo (p.ex: <i>Hotelier Summit</i>) e que conte com a participação de personalidades importante na área dos negócios em Portugal</p>						
<p>SP 326</p> <p>Aumentar o número de mobilidade de <i>staff</i> e de docentes/ investigadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - AC 326.1 Criar medidas de incentivo e de reconhecimento à realização de mobilidades STT e STA - AC 326.2 Criar eventos para captação de participantes <i>Incoming</i> - AC 326.3 Participar em eventos de <i>networking</i>, semanas internacionais e conferências científicas 	<p>Criar incentivos e medidas de reconhecimento à mobilidade de <i>staff</i> e docentes.</p>	<p>Ao longo do ano letivo</p>	<p>Número de participantes em mobilidade de <i>staff</i> e docentes.</p>	10	GRI	-

Objetivo operacional	OP 34- Promover candidaturas a programas financiados que promovam a internacionalização;						
Indicadores/ KPI's	- Número de programas implementados					Meta (2024)	≥ 5
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
<p>SP 341</p> <p>Candidatar o ISAG às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - AC 341.1 Realizar uma sessão de divulgação de <i>Calls</i> no âmbito do programa Erasmus+ e Horizonte 2020 de forma a recolher os contributos e ideias para projetos dos responsáveis das áreas e dos coordenadores de curso - AC 341.2 Participar em eventos de <i>networking</i> internacionais com vista à candidatura a projetos internacionais financiados - AC 341.3 Elaborar e submeter as candidaturas aos projetos financiados pelo Programa Erasmus+ assim como outros programas financiados 	<p>Candidatura a programas internacionais</p>	<p>Até julho 2021</p>	<p>- Percentagem de candidaturas às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento aprovadas relativamente às submetidas</p>	50%	GRI	-

4.4. EIXO 4: RECURSOS

Objetivo Estratégico 4 (ST 4): Reforçar o *engagement*, a eficiência dos serviços e a sustentabilidade

Objetivos Operacionais, Objetivos específicos, Ações, indicadores e metas no âmbito do ST 4

Objetivo operacional	OP 41 - Atrair, reter e desenvolver talentos ao nível dos colaboradores docentes e não docentes, nacionais e internacionais.						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de turnover; - Percentagem de bibliografia obrigatória em suporte digital; - Percentagem de estudantes que utilizam os recursos web da biblioteca; 					Meta (2024)	<ul style="list-style-type: none"> ≤ 10% ≥ 20% ≥ 40%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 411 Desenvolver e aprovar os estatutos de carreira dos colaboradores docentes e não docentes.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 411.1 Criar o estatuto e regulamento de progressão na carreira docente - AC 411.2 Criar o regulamento de progressão na carreira do colaborador não docente - AC 411.3 Aprovar e implementar o estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente 	Atrair e reter docentes e colaboradores não docentes.	Maio 2021	- Estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente aprovados e implementados	100%	GRH	CPE e CTC
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 411.4 Divulgar e informar sobre as condições de progressão na carreira 	Informar e esclarecer docentes e não docentes sobre as condições de progressão na carreira.	Julho 2021				
SP 412 Desenvolver programas de marketing interno para as equipas.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 412.1 Criar canais de comunicação interna - AC 412.2 Criar eventos para estimular o <i>feedback</i> e envolvimento (ações <i>team building</i>, eventos comemorativos) 	Estratégia de marketing interno para promover o envolvimento e reforçar a cultura organizacional	Julho 2021	- Número de ações de marketing interno realizadas	1	GRH	GCM
SP 413 Desenvolver um programa de captação de talentos.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 413.1 Identificar competências distintivas e específicas do colaborador ISAG 	Identificar e captar talentos para a organização	Julho 2021	- Produzir e aprovar plano de captação de talentos	100%	GRH	-
SP 414 Alavancar os recursos digitais da Biblioteca.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 414.1 Verificar a existência de bibliografia em suporte digital, referenciada nas Fichas de Unidade Curricular (FUC) - AC 414.2 Pesquisar e adquirir bibliografia principal ou complementar em editoras online e repositórios de acesso aberto 	Garantir a existência de bibliografia em suporte digital na Biblioteca.	Início de cada sem.	- Percentagem de bibliografia obrigatória em suporte digital	≥ 5%	BIB	CPE
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 414.3 Propor leituras mensais, referenciando autores, através do acesso à "Biblioteca Online" 		Mensal	- N.º de propostas de leitura mensais referenciadas na Biblioteca Online	≥ 1 mês	BIB	

Objetivo operacional	OP 41 - Atrair, reter e desenvolver talentos ao nível dos colaboradores docentes e não docentes, nacionais e internacionais.						
Indicadores/ KPI's	- Taxa de turnover; - Percentagem de bibliografia obrigatória em suporte digital; - Percentagem de estudantes que utilizam os recursos web da biblioteca;					Meta (2024)	≤ 10% ≥ 20% ≥ 40%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	- AC 414.4 Incentivar a pesquisa de bibliografia em catálogo bibliográfico online	Promover a utilização dos recursos digitais da Biblioteca junto da comunidade ISAG; Disseminação da utilização dos recursos digitais da Biblioteca.	Ao longo do ano letivo	- Percentagem de estudantes que visitam o portal da Biblioteca; - Percentagem de requisições online	≥ 100% ≥ 15%	BIB	TIC

Objetivo operacional	OP 42 - Dinamizar atividades de aperfeiçoamento de competências (<i>upskilling e reskilling</i>).						
Indicadores/ KPI's	- N.º de planos de aperfeiçoamento de competências implementados.					Meta (2024)	15
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 421 Mapear competências dos colaboradores (docentes e não docentes).	- AC 421.1 Definir e identificar as competências essenciais para cada função/equipa e nível de desenvolvimento - AC 421.2 Classificar e organizar as competências identificadas	Capacitar os colaboradores docentes e não docentes de competências requeridas para o desenvolvimento das suas funções	Julho 2021	- Mapeamento de competências essenciais para cada função/equipa e nível de desenvolvimento concluído	100%	GRH	

Objetivo operacional	OP 43- Aumentar a eficiência dos recursos.						
Indicadores/ KPI's	- Grau de satisfação de estudantes, docentes e não docentes (escala 1 - 5). - Taxa de implementação do sistema de gestão documental; - Reorganização do arquivo					Meta (2024)	≥ 3,8 100% 100%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 431 Reajustar a comunicação a novos canais e instrumentos digitais.	- AC 431.1 Desenvolver e implementar o novo website institucional	Desenvolvimento e implementação do novo website institucional do ISAG -EBS	Até março 2021	- Novo website institucional implementado	100%	GCM	TIC
	- AC 431.2 Redefinir o <i>Customer Experience</i> - AC 431.3 Implementar o <i>Customer service</i>	Desenvolver e implementar ferramentas digitais que melhore a experiência do "cliente" de uma forma orgânica e profunda, entendendo exatamente o que ele precisa no momento que interage com a instituição.	Julho 2021	- Grau de satisfação de estudantes, docentes e não docentes (escala 1 - 5)	≥ 3,5		
SP 432 Mapear e auditar processos e procedimentos para implementação de	- AC 432.1 Mapear e desenvolver os processos e procedimentos de	Identificação da sequência lógica das atividades que compõem cada processo e de outros	Julho 2021	- % de processos e procedimentos mapeados (para	25%	Todas as áreas	GGQA

Objetivo operacional		OP 43- Aumentar a eficiência dos recursos.					
Indicadores/ KPI's		- Grau de satisfação de estudantes, docentes e não docentes (escala 1 - 5). - Taxa de implementação do sistema de gestão documental; - Reorganização do arquivo				Meta (2024)	≥ 3,8 100% 100%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
esquemas de trabalho eficientes.	trabalho segundo as normas do SIGQ - AC 432.2 Criar procedimento de atualização de arquivo digital	elementos que interagem com o fluxo de trabalho: entender como o processo funciona na prática, realizar melhorias, produzir documentação estruturada e garantir a padronização e otimização na execução.		implementação de esquemas de trabalho eficientes)			
SP 434 Implementar um sistema de gestão documental eficiente.	- AC 434.1 Levantar e analisar a informação e as necessidades, por área - AC 434.2 Apresentar um Plano de intervenção	Desenvolver e implementar um sistema/regra de gestão documental único para todas as áreas/gabinetes do ISAG. Uniformizar os processos de trabalho e arquivo da informação de uma forma estruturada e centralizada, evitando perdas de informação e facilitando o acesso.	Até maio de 2021 Até jul. de 2021	- Taxa de implementação do sistema de gestão documental	100% 100%	BIB	Todas as áreas
SP 435 Consolidar a reorganização e catalogação do arquivo.	- AC 435.1 Dar continuidade à catalogação e arquivo dos processos dos estudantes - AC 435.2 Iniciar o processo de catalogação e arquivo da restante documentação - AC 435.3 Implementar procedimento de acesso, depósito e de eliminação de documentação	Consolidar plano de reorganização e catalogação do arquivo (temporal, temático, físico e procedimentos); respeitar normas do arquivo; organizar documentação; selecionar documentação que se mantém em arquivo morto e a a eliminar;	Até julho 2021	- Percentagem de processos de estudantes catalogados e arquivados	25%	GGA	BIB
SP 436 Desenvolver os sistemas de informação e comunicação para a desmaterialização dos processos administrativos e consolidar o processo de digitalização do ISAG.	- AC 436.1 Implementar sistema de inscrição online em exames (SIGARRA)	Prosseguir com a desmaterialização dos processos académicos e administrativos.	Fev. de 2021	- Sistema de inscrição online em exames Implementado	100%	GGA	TIC
	- AC 436.3 Implementar sistema integrado de produção de horários (SIGARRA)		Julho de 2021	- sistema integrado de produção de horários implementado	100%		
	- AC 436.6 Efetuar levantamento e apresentar plano de ação necessário à transformação digital do ISAG (equipamentos, software, hardware e serviços) e de desmaterialização de processos	Autodiagnóstico simples da situação atual e apresentação de um plano de melhorias ao nível de equipamentos, software, hardware e serviços.	Janeiro 2021	- Apresentação do Plano transformação digital do ISAG	100%	TIC	Todas as áreas

Objetivo operacional	OP 43- Aumentar a eficiência dos recursos.						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Grau de satisfação de estudantes, docentes e não docentes (escala 1 - 5). - Taxa de implementação do sistema de gestão documental; - Reorganização do arquivo 					Meta (2024)	<ul style="list-style-type: none"> ≥ 3,8 100% 100%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	- AC 436.7 Implementar plano de ação de transformação digital do ISAG	Implementar as ações aprovadas (consulta a fornecedores, aquisição de equipamentos, software, hardware e serviços relacionados).	Até julho de 2022	- Percentagem de ações de transformação digital implementadas	50%	TIC	-
	- AC 436.8 Monitorizar os serviços de Tecnologias de Informação e Comunicação (segurança, manutenção e necessidades de software e hardware) através de reportes periódicos	Verificação dos equipamentos tecnológicos e informáticos, de erros de software, relatório de necessidades adicionais e verificação e gestão de equipamentos.	Out. jan. abril julho	- Número de reportes anuais de monitorização dos serviços de TIC	4	TIC	-

Objetivo operacional	OP 44 - Garantir a sustentabilidade, Institucional, financeira, social e ambiental (Campus sustentável)						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Número de <i>engagements</i>; - N.º de ações de acolhimento e integração realizadas para estudantes em todos os CE; - N.º de ações de acolhimento e integração realizadas para estudantes em mobilidade; - N.º de iniciativas implementadas de promoção de um Campus ambientalmente Sustentável e Saudável; - N.º de reportes de monitorização de instalações e equipamentos. 					Meta (2024)	<ul style="list-style-type: none"> 80 000 ≥ 16 ≥ 32 ≥ 8 16
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 441 Realizar eventos que promovam a Instituição (de forma Interna e Externa).	- AC 441.1 Participar em eventos para aumentar a notoriedade da marca	Promover e participar em eventos que promovam o ISAG interna e externamente para garantir a sustentabilidade	Julho 2021	- Número de eventos	≥ 20	GCM	Todas as áreas
	- AC 441.2 Promover e participar em eventos para captação de novos estudantes						
	- AC 441.3 Promover eventos para reforço do sentimento de pertença						
SP 442 Aumentar a visibilidade do ISAG.	- AC 442.1 Definir uma estratégia de comunicação digital	Implementação de uma estratégia de marketing digital anual para aumento da notoriedade da marca, aumento da presença em meios digitais, direcionar a comunicação para os públicos alvos.	Julho 2021	- N.º de seguidores nas redes sociais	≥ 15500	GCM	-

Objetivo operacional	OP 44 - Garantir a sustentabilidade, Institucional, financeira, social e ambiental (Campus sustentável)						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Número de <i>engagements</i>; - N.º de ações de acolhimento e integração realizadas para estudantes em todos os CE; - N.º de ações de acolhimento e integração realizadas para estudantes em mobilidade; - N.º de iniciativas implementadas de promoção de um Campus ambientalmente Sustentável e Saudável; - N.º de reportes de monitorização de instalações e equipamentos. 					Meta (2024)	80 000 ≥ 16 ≥ 32 ≥ 8 16
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	- AC 442.2 Alavancar a presença do ISAG nos meios de comunicação social	Difundir informação em diferentes órgãos de comunicação social sobre eventos, estudos, artigos de opinião, entre outros.	Julho 2021	- N.º anual de notícias publicadas em órgãos de comunicação social	≥ 75	GCM	-
SP 443 Dinamizar ações de acolhimento que permitam a integração dos estudantes inscritos em todos os CE e em mobilidade.	- AC 443.1 Dinamizar atividades de acolhimento dos estudantes inscritos em todos os CE	Acolher e integrar para reforçar o sentimento de pertença.	Início do ano letivo	- N.º de ações anuais realizadas para estudantes inscritos em todos os CE	≥ 4	GCM	-
	- AC 443.2 Dinamizar atividades de acolhimento dos estudantes em mobilidade em cada semestre letivo		Set. Fev.	- N.º de ações anuais de integração e acolhimento realizadas para estudantes internacionais.	≥ 8	GRI	GCM
	- AC 443.3 Promover atividades com vista à interação de diferentes culturas e nacionalidades representadas		Nov. março, abril, maio e junho				
	- AC 443.4 Promover ações de celebração de épocas culturalmente relevantes		Dez.				
SP 444 Definir uma política de promoção de um Campus ambientalmente Sustentável e Saudável.	- AC 444.1 Implementar programa de separação de resíduos	Promover ações que visem os objetivos de desenvolvimento sustentável do ISAG, contribuindo para uma sociedade ambientalmente mais sustentável.	Até julho de 2021	- Programa de separação de resíduos implementado	100%	STM	CDI
	- AC 444.3 Intervir no edifício para diminuir a pegada ecológica no domínio da eficiência hídrica e energética		Até julho de 2022	- Percentagem de ações para diminuir a pegada ecológica no domínio da eficiência hídrica e energética implementadas relativamente às propostas	50%	STM	CDI
	- AC 444.5 Criar e divulgar a Carta da Alimentação Saudável e Sustentável do ISAG		Julho de 2021	- Publicação da Carta da Alimentação Saudável	100%	GRH	Todas as áreas
	- AC 444.7 Monitorizar as instalações e equipamentos (segurança, manutenção e necessidades) através de reportes periódicos		Outubro / janeiro / abril / julho	- N.º de reportes anuais de monitorização das instalações e equipamentos	4	STM	-

Objetivo operacional								
OP 45 - Valorizar e promover a Qualidade.								
Indicadores/ KPI's							Meta (2024)	4 100% 12
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas	
SP 451 Assegurar a revisão do Manual da Qualidade.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 451.1 Rever conteúdo, atualizando-o em função do PE 2020-2024 - AC 451.2 Registrar o Quadro de Bordo e indicadores e processos chave no MQ - AC 451.3 Submeter a versão revista à aprovação dos órgãos respetivos 	Revisão do MQ, ajustando-o ao PE 2020-2024 e às recomendações da A3ES	Até março 2021	- Número de Revisões do Manual da Qualidade;	1	GGQA	Todas as áreas	
SP 453 Organizar ações de formação, no âmbito do SIGQ.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 453.1 Planear, juntamente com os RH, plano de ações de formação para todos os colaboradores - AC 453.2 Implementar planos de formação 	Desenvolvimento e integração de competências e conhecimentos sobre as normas de referência e os requisitos gerais e específicos dos referenciais da qualidade e do SIGQ.	Semestral	- Número de ações de formação no âmbito do SIGQ.	1	GGQA	GRH	
SP 454 Criar o observatório para a monitorização do ciclo formativo do estudante do ISAG.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 454.1 Realizar estudos sobre o sucesso escolar, a eficiência formativa e a prevenção do abandono escolar - AC 454.2 Realizar estudos sobre a empregabilidade e de monitorização do trajeto profissional dos <i>Alumni</i> 	Desenvolvimento de instrumentos de identificação e de intervenção que sejam eficazes perante casos de alunos que estejam em situação de abandono escolar e de promoção do sucesso escolar.	Semestral Anual	<ul style="list-style-type: none"> - Número de Reportes anuais (sucesso escolar, a eficiência formativa e prevenção do abandono escolar) - Número de Reportes anuais (empregabilidade e de monitorização do trajeto profissional dos <i>Alumni</i>) 	2 1	GGQA	GGA / CPE	

4.5. EIXO 5: COMUNIDADE

Objetivo Estratégico 4 (ST 4): Tornar-se uma comunidade M4IS (mobilizadora, integradora, inclusiva, igualitária, inovadora e solidária) de referência

Objetivos Operacionais, Objetivos específicos, Ações, indicadores e metas no âmbito do ST 5

Objetivo operacional	OP 51- Privilegiar a participação do ISAG em projetos em co-parceria com agentes e empresas da região						
Indicadores/ KPI's	- Número de projetos realizados em co-parceria com agentes e empresas da região; - Número de ações culturais e artísticas realizadas					Meta (2024)	6 ≥ 14
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 511 Estabelecer parcerias com agentes regionais para a realização de atividades nos domínios do saber, da cultura e das artes.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 511.1 Rever e atualizar parcerias/protocolos existentes - AC 511.2 Identificar potenciais parceiros para os diferentes domínios - AC 511.3 Promover o estabelecimento de novas parcerias - AC 511.4 Desenhar e promover projetos em parceria 	Promover e desenvolver projetos e eventos nas áreas da cultura das artes e do saber em parceria com empresas e agentes da região.	Julho 2021	- Número de novas parcerias estabelecidas com agentes regionais para a realização de atividades nos domínios do saber, da cultura e das artes	2	COF	CTC/ CPE/ FEX
SP 512 Dinamizar ações de âmbito cultural e de práticas artísticas realizadas.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 512.1 Realizar Exposições, feira do livro e atividades de carácter sociocultural: . Comemorar o Dia Mundial do livro e dos direitos de autor; . Comemorar o Dia Internacional dos Arquivos; . Realizar exposições temáticas 	Utilizar os espaços da Biblioteca para realizar eventos culturais e artísticos.	Ao longo do ano letivo	- Número de Atividades de âmbito cultural e de práticas artísticas realizadas durante o ano	≥ 2	BIB	GCM

Objetivo operacional	OP 52- Contribuir para a integração social e profissional dos <i>alumni</i> .						
Indicadores/ KPI's	Percentagem de <i>Alumni</i> inscritos na rede.					Meta (2024)	5%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 521 Incentivar a formalização da rede <i>alumni</i> .	<ul style="list-style-type: none"> - AC 521.3 Reativar o site <i>alumni</i> - AC 521.4 Realizar encontros <i>alumni</i> 	Promover a participação ativa dos <i>Alumni</i> junto dos estudantes apoiando na transição para o mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> Até julho 2022 Julho 2021 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação do site - N.º de Encontros <i>alumni</i> realizados 	<ul style="list-style-type: none"> 50% 1 	COF	GCM
SP 522 Criar os Programas <i>Mentoring</i> e <i>Job Shadowing</i> .	<ul style="list-style-type: none"> - AC 522.1 Envolver os <i>Alumni</i> nas oficinas de empregabilidade - AC 522.2 Angariar mentores - AC 522.3 Implementar os programas de <i>mentoring</i> 	Promover a participação ativa dos <i>Alumni</i> junto dos estudantes apoiando na transição para o mercado de trabalho	Sem.	N.º de programas de <i>mentoring</i> e oficinas de empregabilidade promovidas	2	COF	-

Objetivo operacional		OP 53 – Promover uma comunidade ISAG socialmente responsável					
Indicadores/ KPI's		<ul style="list-style-type: none"> - N.º de ações de responsabilidade social promovidas; - N.º de ações para a promoção de estilos de vida saudáveis; - Percentagem de requisitos cumpridos para obtenção da certificação de Responsabilidade Social 				Meta (2024)	18 ≥ 9 ≥ 75%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2020/ 2021	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 531 Dinamizar projetos solidários e de responsabilidade social.	- AC 531.1 Desenvolver programas de voluntariado fomentando a participação da comunidade ISAG	Envolver a comunidade ISAG em ações solidárias e de responsabilidade social.	Julho 2021	- N.º de projetos solidários e de responsabilidade e social realizados	2	COF	GCM
SP 532 Criar um plano para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa.	<ul style="list-style-type: none"> - AC 532.1 Identificação de áreas de intervenção - AC 532.2 Criação do plano para a igualdade de oportunidades - AC 532.3 Implementação ações 	Implementar medidas que promovam a igualdade de oportunidades em diferentes dimensões, a inclusão e a promoção de uma cidadania ativa.	Julho 2021	- N.º de ações promovidas para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa.	1	COF	-
-SP 534 Preparar o processo de certificação de Responsabilidade Social SA 8000.	- AC 534.1 Aderir ao ORSIES - Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior	Promover e organizar ações de responsabilidade social como fator determinante para o desenvolvimento e bem-estar de todas as partes interessadas com vista ao cumprimento dos requisitos para a certificação pela SA 8000:2014.	Até julho 2021	- Ser membro da ORSIES	100%	GGQA	Todas as áreas

5. MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

Para a implementação do PA devem ser operacionalizados mecanismos eficazes de acompanhamento da sua execução e adotadas as ferramentas necessárias para implementar, monitorizar e controlar o seu progresso. Atingir as metas a que o ISAG se propõe não dependerá apenas das ações a desencadear para o cumprimento do plano, mas também do sucesso do alinhamento das atividades propostas pelas diferentes áreas e gabinetes no Plano de Atividades. Os Relatórios de Atividade Anuais assumem-se como importantes instrumentos de monitorização do Plano Estratégico, permitindo aferir a sua evolução e os desvios em relação aos objetivos inicialmente traçados, bem como o impacto das iniciativas desenvolvidas.

É através do SIGQ que é recolhida a informação sobre a monitorização integrada no ciclo de avaliação e seu acompanhamento, e que será utilizada como ferramenta de gestão e de melhoria contínua.



 [isag.porto](https://www.facebook.com/isag.porto)  [isagporto](https://www.instagram.com/isagporto)  [school/isagporto](https://www.linkedin.com/school/isagporto)

 isag@isag.pt  isag.pt