

ISAG-EUROPEAN BUSINESS SCHOOL



PLANO DE ATIVIDADES 2021/2022

ÍNDICE

GLOSSÁRIO	1
1. INTRODUÇÃO	2
2. MISSÃO. VISÃO E VALORES	3
3. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2020 – 2024	4
3.1. EIXOS ESTRATÉGICOS	4
4. PLANO DE ATIVIDADES 2021 – 2022	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	25
5. MONITORIZAÇÃO E ACOMPANHAMENTO	28

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
EJABM	<i>European Journal of Applied Business and Management</i>
FCVC	Fundação Consuelo Vieira da Costa
FEX	Formação Executiva
FUC	Ficha de Unidade Curricular
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
GCI	Gabinete de Coordenação da Investigação
GGA	Gabinete de Gestão Académica
GGQA	Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação
GCM	Gabinete de Comunicação e Marketing
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
STM	Serviços Técnicos e de Manutenção
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
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 2021 - 2022, que conduzam ao cumprimento dos objetivos estratégicos mencionados no Plano Estratégico (PE), 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 28 de setembro de 2021.

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:

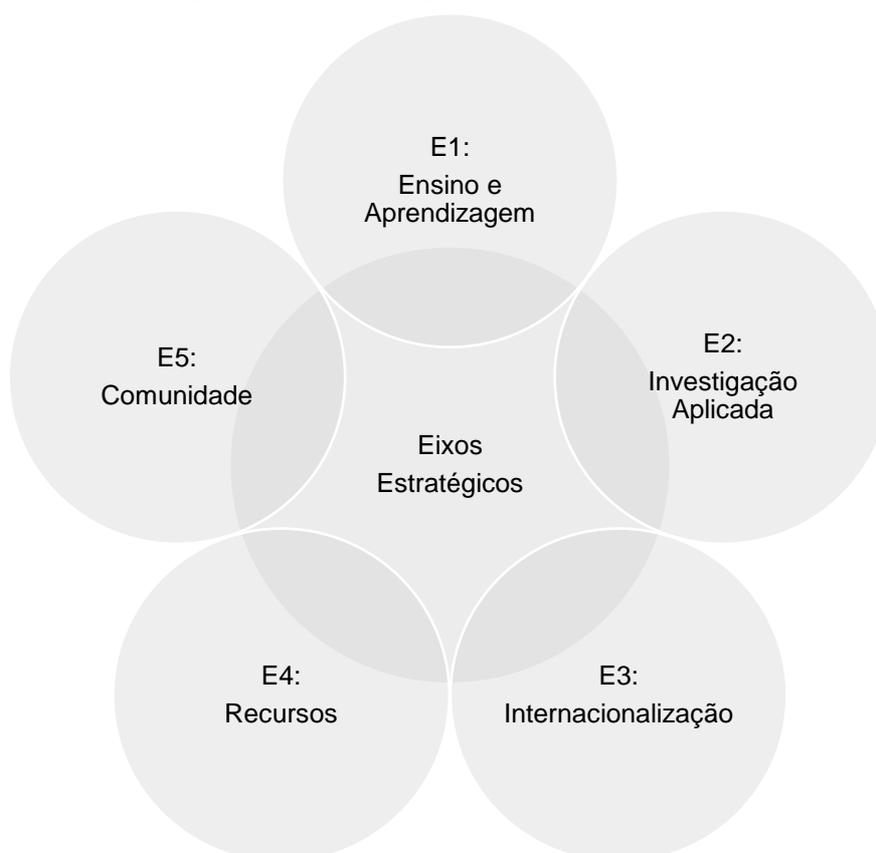
- a) **Diversidade e Globalidade:** O ISAG acredita na diversidade e na globalidade, defendendo que um ambiente de ensino e de produção de conhecimento livre de preconceitos e de qualquer tipo de discriminação, em que há lugar para diferentes opiniões, estilos de ensino e aprendizagem, contribui para 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

Eixo 1 - Ensino e Aprendizagem

Através do Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem - pretende-se reforçar um processo de ensino/aprendizagem inovador, estabelecendo elevados padrões de qualidade de ensino e aumentando a capacidade de resposta às necessidades e características dos estudantes e do mercado de trabalho em que estarão inseridos. O Eixo 1 e o Eixo 2 estão diretamente relacionados com as atribuições fundamentais do ISAG, estatutariamente definidas: a investigação, o ensino e a transferência de conhecimento.

Objetivo Estratégico 1

Ser inovador e diferenciador na experiência de ensino/aprendizagem adaptada aos novos desafios.

Eixo 2 - Investigação Aplicada

O Eixo 2 – Investigação Aplicada - 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.

Objetivo Estratégico 2

Melhorar e valorizar a transferência do conhecimento científico aplicado.

Eixo 3 – Internacionalização

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.

Objetivo Estratégico 3

Atrair e reter estudantes estrangeiros e difundir o ensino e a investigação noutros mercados.

Eixo 4 – Recursos

No Eixo 4 - Recursos - estão considerados os recursos operacionais e os meios de suporte necessários ao funcionamento do ISAG e à concretização da sua estratégia assente numa gestão sustentável. Inclui as pessoas, como ativo fundamental ao funcionamento do ISAG, a comunicação e marketing, os recursos económico-financeiros, as tecnologias de informação e comunicação, as infraestruturas, a qualidade e os recursos organizacionais.

Objetivo Estratégico 4

Reforçar o *engagement*, a eficiência dos serviços e a sustentabilidade.

Eixo 5 – Comunidade

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 estudantes no mercado de trabalho, na dinamização da rede *Alumni* e no reforço da interação com os vários setores da sociedade a concretização da missão, nas suas várias dimensões.

Objetivo Estratégico 5

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

4. PLANO DE ATIVIDADES 2021 – 2022

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 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 <i>layout</i> das instalações implementadas relativamente às propostas 					Meta (2024)	20 50% 85 75%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/2022	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.	Mai. 2022	- 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.	Jul. 2022	- 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	
SP 124 Focar o processo de ensino-aprendizagem na inovação tecnológica, ciência e empreendedorismo	<ul style="list-style-type: none"> - AC 124.1 Rever e atualizar os conteúdos programáticos e metodologias de ensino das unidades curriculares; - AC 124.2 Reforçar a inclusão de novas abordagens tecnológicas no âmbito das UC's; - AC 124.3 Desenvolver projetos interdisciplinares que fomentem a inovação e o empreendedorismo. 	Integrar novos conhecimentos e novas tecnologias digitais tendo em conta as profissões do futuro.	Set. 2021	- Percentagem de FUC's Atualizadas por curso	30%	CTC	CPE

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 <i>layout</i> das instalações implementadas relativamente às propostas 					Meta (2024)	20 50% 85 75%
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 125 Adaptar o layout das instalações ao modelo <i>InSchoolBusiness</i>	- AC 125.4 Criar Laboratório de ensino para hotelaria e cozinha.	Melhorar a gestão, conservação e utilização das instalações e equipamentos de forma a garantir condições que potenciem maior produtividade e melhor ensino.	Até Jul. 2022	- Laboratório de ensino de hotelaria em funcionamento	100%	STM	CDI
	- AC 125.5 Criar espaços de estudo para alunos		Até Jul. 2022	- N.º de Espaços de estudo criados	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 2021/2022	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 Jul. 2022	- Número de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada	20	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 Jul. 2022	- Número de Reportes de monitorização anuais	13	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 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 2021/2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
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 2021/2022	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.	Até Jul. 2022	- N.º de estudantes participantes em planos de formação e oficinas de empregabilidade	≥ 50	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.	Até Jul. 2022	- N. de estudantes acompanhados no âmbito do programa <i>Career Advice</i>	≥ 30	COF	-
	- AC 141.3 Criar e implementar um programa de apoio ao empreendedorismo: <i>Make Your Business</i>	Impulsionar a criação de novos negócios.	Até Jul. 2022	- N.º de novos negócios criados através do programa <i>Make Your Business</i>	≥ 2	COF	-
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
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/2022	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;	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 Jul. 2022	<i>Rebranding</i> da Formação Executiva concluído	100%	FEX	GCM
	- 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.						
SP 152 Reposicionar e aumentar a notoriedade da nova marca.	- AC 152.3 Participar e promover eventos;		Até Jul. 2022	- N.º de eventos (participados e promovidos)	4	FEX	GCM
	- AC 152.4 Integrar formações em plataformas internacionais.			- N.º formações integradas em plataformas internacionais	≥ 1		
SP 153 Desenvolver os conceitos de open	- AC 153.1 Diagnosticar necessidades de formação no mercado;	Redefinir e redesenhar os conceitos dos programas de formação executiva.	Anual Anual; Semestral Semestral Anual	- N.º de reportes (de diagnóstico de mercado)	1	FEX	-
	- AC 153.2						

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
<i>programs e customized programs</i>	Identificar as áreas e desenhar <i>open programs</i> ; - AC 153.3 Identificar potenciais parceiros e diagnosticar necessidades; - AC 153.4 Desenhar programas customizados; - AC 153.5 Incrementar quantitativa e qualitativamente os programas executivos existentes.		- N.º de novos <i>open programs</i> - N.º de parceiros identificados - N.º de programas customizados - Taxa de crescimento anual no número de alunos de FE	≥ 1 2 ≥ 1 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 2021/ 2022	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 Jun. 2022	- Percentagem de investigadores integrados em centros de investigação	80%	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 Jul. 2022	- Percentagem de projetos aprovados relativamente às candidaturas.	≥ 50%	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 Jul. 2022	- Número de docentes em redes internacionais de investigação	1	GCI	GRI

Objetivo operacional	OP 22 – Promover a ligação dos estudantes (<i>Junior Researcher</i>) à investigação aplicada						
Indicadores/ KPI's	- Número de publicações <i>junior researchers</i>					Meta (2024)	≥ 14
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 221 Desenvolver trabalhos transversais de investigação aplicada nas Unidades Curriculares	<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 Jul. 2022	- Número de Trabalhos de investigação aplicada desenvolvidos em UC	4	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 Jul. 2022	- Número de Publicações <i>junior researchers</i>	4	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 2021/2022	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 Jul. 2022	- Número de trabalhos de investigação aplicada publicados	3	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 2021/2022	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.	Até Jul. 2022	- N.º de projetos de investigação aplicada desenvolvidos	1	GCI	-
OP 233 Desenvolver ferramentas que permitam mensurar o valor económico dos outputs gerados	- AC 233.1 Definir critérios que permitem a mensuração económica da atividade de investigação; - AC 233.2 Criar ferramenta que permita realizar a valoração económica aos outputs de investigação.	Avaliar economicamente os outputs de investigação.	Até Jul. 2022	- Implementação de ferramenta de mensuração do valor económico dos <i>outputs</i> de investigação	100%	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 2021/2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
OP 241 Fomentar a criação de equipas de docentes de forma a gerar <i>outputs</i> 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 Jul. 2022			GCI	-
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 <i>call for papers</i> dos eventos e revistas científicas indexadas.	Até Jul. 2022	- 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 <i>call for papers</i> de revistas académicas indexadas.					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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
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;	<ul style="list-style-type: none"> - AC 244.1 Adequar o EJABM às diretrizes e normas indicadas pelas bases, nomeadamente, <i>Scopus</i> e <i>Web of Science</i> (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 Jul. 2022	- Nº médio anual de indexações	≥ 1	GCI	-
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 no mercado; 	Criar as condições necessárias para o desenvolvimento e realização de uma conferência profissional.	Até Mai. 2022	- Número de conferências realizadas	1	GCI	CTC
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, <i>Scopus</i> e <i>Web of Science</i> (WoS); - AC 246.2 Organizar intervaladamente de eventos de disseminação científica nas áreas de intervenção do ISAG (ICABM, IWTHM, 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 Jul. 2022	- Número de indexações dos <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 2021/2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 311 Divulgar a marca ISAG e a oferta formativa nos mercados internacionais;	<ul style="list-style-type: none"> - AC 311.1 Participar em feiras internacionais de educação e formação; - AC 311.2 Estabelecer parcerias com agências de recrutamento de estudantes internacionais; - AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos. 	Promover ações de divulgação da marca ISAG para incrementar a captação de estudantes estrangeiros.	Até Jul. 2022	- N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	GRI	GCM
SP 312 Aumentar o número de estudantes estrangeiros a full time;	<ul style="list-style-type: none"> - AC 312.1 Desenvolver o projeto " Verão no ISAG" com instituições de ensino estrangeiras para a atração de estudantes pré-universitários; - AC 312.4 Pesquisar países com medidas de incentivo para estudar em Portugal; - AC 312.6 Promover a internacionalização em casa: envolver a Comunidade ISAG; 	Atrair e captar estudantes estrangeiros	Abr. 2022	- N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	≥ 60	GRI	FEX, CPE e GCM
	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 2021 a Jan. 2022	- N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	≥ 60	GRI	-
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 312.10 Contactar instituições de solidariedade e empresas no sentido de Criar um programa de atribuição de bolsas de mérito. 	Disponibilização de bolsas de mérito para estudantes internacionais	Dez. 2021 a Jan. 2022	- N.º de bolsas de estudos atribuídas a estudantes estrangeiros	3	GRI	-
	<ul style="list-style-type: none"> - 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	≥ 150	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 2021/ 2022	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	Nov. Dez. 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	Fev. 2022 Fev. Mar. 2022 Mar. 2022	- Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	≥ 30%	GRI	CTC / CPE / FEX / GCI
SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais;	- 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;	Criação de um curso de dupla titulação	Out. 2021 Nov. 2021 Nov. 2021				
SP 324 Criar uma rede própria de mobilidade;	- AC 324.1 Estruturar a rede e os seus princípios de funcionamento; - AC 324.2 Estabelecer protocolos para rede própria; - AC 324.3 Desenvolver e implementar um programa internacional de voluntariado	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,	Dez. 2021 Out. 2021	- Número de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade - Programa internacional de voluntariado implementado	≥ 50 100%	GRI GRI	- -
SP 325 Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade de estudos e estágios;	- AC 325.1 Contactar e estabelecer protocolos com IES e empresas de renome nas áreas da gestão, hotelaria e turismo; - AC 325.6 Criar um evento de competição internacional com estudantes de	Alargar a rede de IES. Criar medidas de incentivo à mobilidade IN	Out. Nov. 2021 Jun. Jul. 2022	- Número de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas nas áreas da Gestão Hotelaria e Turismo - Número de medidas incentivo à	≥ 50 ≥ 5	GRI 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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	todo o mundo (p.ex: <i>Hotelier Summit</i>) e que conte com a participação de personalidades importante na área dos negócios em Portugal;			mobilidade IN implementadas			
SP 326 Aumentar o número de mobilidade de <i>staff</i> e de docentes/ investigadores;	<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. 	Criar incentivos e medidas de reconhecimento à mobilidade de <i>staff</i> e docentes.	Ao longo do ano letivo	- Número de participantes em mobilidade de <i>staff</i> e docentes.	15	GRI	-

Objetivo operacional	OP 33 - Incrementar a visibilidade Internacional do ISAG						
Indicadores/ KPI's	<ul style="list-style-type: none"> - Percentagem de requisitos cumpridos para acreditar a oferta formativa por agências Internacionais; - Número de novos seguidores internacionais nas Redes Sociais. 					Meta (2024)	65% 4 000
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 331 Desenvolver um plano de trabalho com vista a acreditar a oferta formativa pelas principais agências de acreditação internacionais;	<ul style="list-style-type: none"> - AC 331.1 Pesquisar e fazer o levantamento dos requisitos e condições necessárias para obtenção da acreditação pelas principais agências internacionais; - AC 331.2 Apresentar propostas para implementação das mesmas. 	Levantamento dos requisitos necessários para obter a acreditação pela EQUIS/EFMD, AMBA e pela AACSB	Set. 2021 Out. 2021	- Percentagem de requisitos cumpridos para acreditar oferta formativa pelas principais agências internacionais	25%	GRI	CTC / CPE
SP 332 Desenvolver um plano de comunicação e marketing internacional	<ul style="list-style-type: none"> - AC 332.1 Desenvolver atividades de benchmarking; - AC 332.2 Análise de Mercado; - AC 332.3 Desenvolvimento do Plano; - AC 332.4 Implementação do Plano. 	Desenvolvimento e implementação de uma estratégia de comunicação e marketing internacional.	Ao longo do ano letivo	- Implementação do plano de comunicação e marketing internacional	100%	GCM	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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 341 Candidatar o ISAG às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento;	<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 341.3 Elaborar e submeter as candidaturas aos projetos financiados pelo Programa Erasmus+ assim como outros programas financiados. 	Candidatura a programas internacionais	<p>Nov. 2021</p> <p>Ao longo do ano letivo</p>	- Percentagem de candidaturas às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento aprovadas relativamente às submetidas	60%	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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 411 Desenvolver e aprovar os estatutos de carreira dos colaboradores docentes e não docentes;	- 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.	Out. Nov. 2021	- Estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente aprovados e implementados	100%	GRH	CPE e CTC
	- 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.	Out. Nov. 2021				
SP 412 Desenvolver programas de marketing interno para as equipas;	- AC 412.1 Criar canais de comunicação interna;	Estratégia de marketing interno para promover o envolvimento e reforçar a cultura organizacional	Nov. Dez. 2021	- Número de ações de marketing interno realizadas	2	GRH	GCM
	- AC 412.2 Criar eventos para estimular o <i>feedback</i> e envolvimento (ações <i>team building</i> , eventos comemorativos);		Até Jul. 2022				
SP 413 Desenvolver um programa de captação de talentos;	- AC 413.1 Identificar competências distintivas e específicas do colaborador ISAG;	Identificar e captar talentos para a organização	Fev. 2022	- Produzir e aprovar plano de captação de talentos	100%	GRH	-
	- AC 413.2 Criar Persona ISAG que defina o profissional ideal;		Mar. 2022	- Aplicar Plano de captação de talentos	100%	GRH	-
	- AC 413.3 Elaborar programa de atração de talentos.		Abr. Mai. 2022				
SP 414 Alavancar os recursos digitais da Biblioteca	- AC 414.1 Verificar a existência de bibliografia em suporte digital, referenciada nas Fichas de Unidade Curricular (FUC);	Garantir a existência de bibliografia em suporte digital na Biblioteca.	Início de cada sem.	- Percentagem de bibliografia obrigatória em suporte digital	≥ 10%	BIB	CPE
	- AC 414.2 Pesquisar e adquirir bibliografia principal ou complementar em editoras online e repositórios de acesso aberto.		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 2021/2022	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	≥ 25% ≥ 15%	BIB	TIC

Objetivo operacional	OP 42 - Dinamizar atividades de aperfeiçoamento de competências (<i>upskilling</i> e <i>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 2021/2022	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	Jun. 2022	- Mapeamento de competências essenciais para cada função/equipa e nível de desenvolvimento concluído	100%	GRH	-
SP 422 Construir planos de <i>upskilling</i> e <i>reskilling</i> de competências;	- AC 422.1 Cruzar com o mapa de competências e identificação das necessidades de <i>upskilling</i> e <i>reskilling</i> ; - AC 422.2 Criar os planos de formação; - AC 422.3 Implementar os planos de formação.		Abr. 2022 Set. 2021 Set. 2021				

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 2021/2022	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	Mai. 2022	- Novo website institucional implementado	100%	GCM	TIC

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)	≥ 3,8 100% 100%	
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas	
	<ul style="list-style-type: none"> - 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.	Fev 2021 Jul 2021	- Grau de satisfação de estudantes, docentes e não docentes (escala 1 - 5)	≥ 3,6			
SP 432 Mapear e auditar processos e procedimentos para implementação de esquemas de trabalho eficientes:	<ul style="list-style-type: none"> - AC 432.1 Mapear e desenvolver os processos e procedimentos de trabalho segundo as normas do SIGQ; - AC 432.2 Criar procedimento de atualização de arquivo digital. 	Identificação da sequência lógica das atividades que compõem cada processo e de outros 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.	Out. 2021 Até Jul. 2022	- % de processos e procedimentos: mapeados (para implementação de esquemas de trabalho eficientes)	50%	Todas as áreas	GGQA	
SP 433 Uniformizar as normas de comunicação institucional	<ul style="list-style-type: none"> - AC 433.1 Definir identidade corporativa; - AC 433.2 Desenvolver manual de normas; - AC 433.3 Controlar e divulgar informação pública 	Definir as normas de utilização dos grafismos associados à marca ISAG. Desenvolver manual com as normas de utilização dos grafismos associados à marca ISAG. Definir procedimento para controlo e divulgação de informação pública	Fev 2021 Fev 2021 Jan 2021	- Percentagem de informação uniformizada	100%	GCM	Todas as áreas	
SP 434 Implementar um sistema de gestão documental eficiente	<ul style="list-style-type: none"> - AC 434.1 Levantar e analisar a informação e as necessidades, por área; - AC 434.2 Apresentar um Plano de intervenção; - AC 434.3 Implementar o sistema. 	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.	Mai. 2022 Jul. 2022 Jul. 2022	- Taxa de implementação do sistema de gestão documental	100% 100% 25%	BIB	Todas as áreas	

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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
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 eliminar;	Até Jul. 2022	- Percentagem de processos de estudantes catalogados e arquivados	50%	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.	Nov. Dez. 2021	- Sistema de inscrição online em exames implementado	100%	GGA	TIC
	- AC 436.2 Implementar sistema de requerimentos online (SIGARRA);		Até Mai. 2022	- Sistema de requerimentos online implementado	100%		
	- AC 436.3 Implementar sistema integrado de produção de horários (SIGARRA);		Até Mai. 2022	- sistema integrado de produção de horários implementado	100%		
	- AC 436.4 Implementar um módulo de produção de Estatísticas (SIGARRA);		Até Abr. 2022	- módulo de produção de Estatísticas implementado	100%		
- AC 436.5 Implementar o processo de matrícula e inscrição online (SIGARRA);			Até Jul. 2022	- processo de matrícula e inscrição online implementado	100%		
- 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 Jul. 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. Abr. Jul.	- 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)	80 000 ≥ 16 ≥ 32 ≥ 8 16
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/ 2022	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	Ao longo do ano letivo	Número de eventos	≥ 50	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.	Dez 2020	- N.º de seguidores nas redes sociais	≥ 17500	GCM	-
	- 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.	Ao longo do ano letivo	- N.º anual de notícias publicadas em órgãos de comunicação social	≥ 90	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	-

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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 443.2 Dinamizar atividades de acolhimento dos estudantes em mobilidade em cada semestre letivo; - AC 443.3 Promover atividades com vista à interação de diferentes culturas e nacionalidades representadas; 		Set. 2021 Fev. 2022 Abril. Junho. 2022	- N.º de ações anuais de integração e acolhimento realizadas para estudantes internacionais.	≥ 8	GRI	GCM
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 Jul. 2022	- Programa de separação de resíduos implementado	100%	STM	CDI
	- AC 444.2 Implementar um sistema de aproveitamento de energia fotovoltaica;		Até Jul. 2022	- Sistema de aproveitamento de energia fotovoltaica implementado	100%	STM	CDI
	- AC 444.3 Intervir no edifício para diminuir a pegada ecológica no domínio da eficiência hídrica e energética.		Até Jul. 2022	- Percentagem de ações para diminuir a pegada ecológica no domínio da eficiência hídrica e energética implementadas relativamente às propostas	100%	STM	CDI
	- AC 444.4 Requalificar os espaços verdes do campus para espaços pedagógicos, de lazer e de estar.		Até Jul. 2022	- Espaços verdes do campus requalificados	100%	STM	CDI
	- AC 444.5 Criar e divulgar a Carta da Alimentação Saudável e Sustentável do ISAG.		Jan. 2022	- Publicação da Carta da Alimentação Saudável	100%	GRH	Todas as áreas
	- AC 444.6 Implementar e divulgar um Guia de Boas Práticas Ambientais		Dez. 2021	- Publicação do guia de Boas Práticas Ambientais	100%	GRH	Todas as áreas
	- AC 444.7 Monitorizar as instalações e equipamentos (segurança, manutenção e necessidades) através de reportes periódicos.		Verificação das instalações dos equipamentos e relatório de necessidades adicionais e melhorias.	Out. Jan. Abr. Jul.	- 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	<ul style="list-style-type: none"> - N.º de revisões do MQ; - Certificação do SIGQ pela ISO 9001; - N.º de reportes de monitorização do ciclo formativo do estudante do ISAG 					Meta (2024)	4 100% 12
Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Descrição	Data (fecho)	Indicador/ KPI's	Meta 2021/2022	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 451.3 Submeter a versão revista à aprovação dos órgãos respetivos. 	Revisão do MQ, ajustando-o ao PE 2020-2024 e às recomendações da A3ES	Dez. 2022	- Número de Revisões do Manual da Qualidade;	1	GGQA	Todas as áreas
SP 452 Completar o processo de certificação do SIGQ pela ISO 9001	<ul style="list-style-type: none"> - AC 452.1 Rever os processos de gestão, nucleares e de apoio; - AC 452.2 Definir ou rever suportes documentais necessários às atividades (todas as áreas) - AC 452.3 Identificar riscos e oportunidades (todas as áreas); - AC 452.4 Adaptar 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 para cumprimento dos requisitos impostos pela ISO 9001.2015	Julho 2022	- Sistema Certificado	100%	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.	Set. 2021	- Número de ações de formação no âmbito do SIGQ.	2	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 2021/ 2022	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.	Até Jul. 2022	- Número de novas parcerias estabelecidas	5	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.	Até Jul. 2022	- Número de Atividades de âmbito cultural e de práticas artísticas realizadas ao longo do ano	≥ 4	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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 521 Incentivar a formalização da rede <i>alumni</i> ;	<ul style="list-style-type: none"> - AC 521.1 Apoiar na elaboração dos estatutos e na constituição da associação; - AC 521.2 Apoiar na angariação e estabelecimento de parcerias; - AC 521.4 Realizar encontros <i>alumni</i>; - AC 521.5 Apoiar na criação de uma Rede <i>network</i> entre os membros da associação; 	Promover a participação ativa dos <i>Alumni</i> junto dos estudantes apoiando na transição para o mercado de trabalho	Dez. 2021 Jan. 2022 Fev. Jul. 2022 Mai. 2022 Até julho 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Constituição da associação <i>ALUMNI</i> - N.º de parcerias estabelecidas - N.º de Encontros <i>alumni</i> realizados - Implementação da rede <i>network alumni</i> 	100% 2 1 100%	COF	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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
SP 522 Criar os Programas <i>Mentoring</i> e <i>Job Shadowing</i> ;	- 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	Até Jul. 2022	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	- 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 2021/ 2022	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.	Dez. 2021	- N.º de projetos solidários e de responsabilidade social realizados	3	COF	GCM
SP 532 Criar um plano para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa.	- 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.	Até Jul. 2022	- N.º de ações promovidas para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa.	2	COF	-
SP 533 Desenvolver um plano para a promoção de estilos de vida saudáveis;	- AC 533.1 Criar guia de boas práticas alimentares; - AC 533.2 Promover ações de sensibilização para a adoção de estilos de vida saudáveis; - AC 533.3 Criar um programa de exercícios de respiração e postura no posto de trabalho;	Sensibilizar a comunidade ISAG para a adoção de estilos de vida saudáveis.	Até Jul. 2022	- N.º de ações de promoção de estilos de vida saudáveis desenvolvidas	3	GRH	-
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	Dez. 2021 Até Jul.	- Ser membro da ORSIES	100%	GGQA	Todas as áreas

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 2021/ 2022	Área Respons.	Áreas Envolvidas
	<ul style="list-style-type: none"> - AC 534.2 Desenvolver plano de ações para o cumprimento dos requisitos necessários à Certificação; - AC 534.3 Implementar os requisitos necessários à Certificação ISO 8000:2014; 	cumprimento dos requisitos para a certificação pela SA 8000:2014.	2022 Até Jul. 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Apresentação do Plano - Implementação dos requisitos à Certificação ISO 8000:2014; 	100% 25%		

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 Setoriais 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, 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