

ISAG-EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

RELATÓRIO DE ATIVIDADES E DA EFICÁCIA DO SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE

2023/2024

Índice

Glossário	1
1. Enquadramento	2
2. O ISAG.....	3
2.1. Apresentação do ISAG	3
2.2. Missão, Visão e Valores.....	3
2.3. Modelo Integrado de Gestão.....	4
2.4. Estrutura Organizacional.....	4
2.5. Orientação Estratégica 2020-2024	4
3. Política para a Garantia da Qualidade.....	6
3.1. Política da Qualidade	6
3.2. Síntese e Balanço das Recomendações de Melhoria	6
3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa.....	7
3.3.1. Acreditação e avaliação	8
4. Ensino, Aprendizagem e Avaliação	9
4.1. Monitorização do Sucesso Escolar	9
4.2. Monitorização Contínua da Oferta Formativa	10
4.3. Eficácia dos Procedimentos de Avaliação	11
4.4. Ensino em Números.....	11
4.4.1. Estudantes matriculados e Inscritos em CE de mestrado, licenciatura e CTeSP em 2023/2024.....	12
4.4.2. Cursos de Licenciatura.....	13
4.4.3. Cursos de Mestrado	15
4.4.4. Cursos Técnicos Superiores Profissionais.....	16
4.4.5. Formação Executiva.....	18
5. Investigação.....	20
6. Internacionalização.....	22
6.1. Projetos Internacionais.....	22
6.2. Programas de Mobilidade Internacional.....	23
6.3. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais	28
7. Recursos e Serviços de Apoio.....	29
7.1. Recursos Humanos.....	29
7.1.1. Pessoal docente e não docente	29
7.1.2. Avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente	32
7.2. Recursos materiais e serviços de apoio	34
7.3. Comunicação e Media	34
7.4. ISAG Executive Academy	37
8. Empregabilidade	41
9. Ação Social e Apoio ao Estudante.....	44
9.1. Ação Social	44
9.2. Apoio ao Estudante.....	45
10. Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade	47
10.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade	47
10.2. Cooperação com a sociedade e responsabilidade social.....	47
11. Eficiência da Gestão Administrativa e Financeira.....	48
12. Monitorização dos Planos de Ação.....	49
13. Análise SWOT e Propostas de Melhoria	60
14. Conclusões	62

Índices de Tabelas

Tabela 1: Objetivos Estratégicos por Eixo.....	5
Tabela 2: Apreciação do grau de concretização das recomendações de melhoria	6
Tabela 3: Taxas de aprovação em UC dos CE de Mestrado e de Licenciatura.....	9
Tabela 4: Taxas de aprovação em UC dos cursos TeSP	9
Tabela 5: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio Profissional/ Trabalho de Projeto/Dissertação de mestrado	10
Tabela 6: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio/ Trabalho de Projeto de licenciatura e TeSP	10
Tabela 7: Resultados dos inquéritos realizados aos estudantes em 2023/2024 (índice médio).....	11
Tabela 8: Estudantes inscritos, por CE e ano curricular	12
Tabela 9: Estudantes inscritos, por CE e género	12
Tabela 10: Estudantes inscritos, por CE e grupo etário	12
Tabela 11: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em CE.....	12
Tabela 12: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em CE.....	12
Tabela 13: Estudantes inscritos, por CE e Nacionalidade	13
Tabela 14: Procura pelos cursos de licenciatura.....	13
Tabela 15: Estudantes inscritos, por ano curricular por cursos de licenciatura	13
Tabela 16: Estudantes inscritos, por género, em cursos de licenciatura	13
Tabela 17: Estudantes inscritos, por curso e grupo etário, em cursos de licenciatura	14
Tabela 18: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em cursos de licenciatura	14
Tabela 19: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos de licenciatura.....	14
Tabela 20: Estudantes inscritos, por curso de licenciatura e nacionalidade	14
Tabela 21: Abandono escolar, por curso de licenciatura	15
Tabela 22: Diplomados em 2023/2024, por curso de licenciatura	15
Tabela 23: Procura pelos cursos de mestrado	15
Tabela 24: Estudantes inscritos, por ano curricular, em cursos de mestrado.....	15
Tabela 25: Estudantes inscritos, por género, em cursos de mestrado	15
Tabela 26: Estudantes inscritos, por curso de mestrado e grupo etário	16
Tabela 27: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em ciclos de estudos de mestrado.....	16
Tabela 28: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos de mestrado, em 2023/2024	16
Tabela 29: Abandono escolar, por curso de mestrado.....	16
Tabela 30: Diplomados em 2023/2024, por curso de mestrado.....	16
Tabela 31: Procura por cursos TeSP,	16
Tabela 32: Estudantes inscritos, por ano curricular, em cursos TeSP em 2023/2024.....	17
Tabela 33: Estudantes inscritos, por género, em cursos TeSP, em 2023/2024	17
Tabela 34: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em cursos TeSP, em 2023/2024.....	17
Tabela 35: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos TeSP, em 2023/2024	17
Tabela 36: Abandono escolar em 2023/2024, por curso TeSP.....	17
Tabela 37: Diplomados em 2023/2024, por curso TeSP.....	18
Tabela 38: Estudantes inscritos em Programas da <i>Executive Academy</i>	18
Tabela 39: Estudantes inscritos, por género, em Programas da <i>Executive Academy</i>	18
Tabela 40: Estudantes inscritos, por curso e grupo etário, em Programas da <i>Executive Academy</i>	19
Tabela 41: Índice médio de satisfação dos docentes, por semestre.....	30
Tabela 42: Entradas de pessoal docente	30
Tabela 43: Saídas de pessoal docente	30
Tabela 44: Índice médio de satisfação dos colaboradores não docentes.....	31
Tabela 45: Entradas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2023/2024.....	32
Tabela 46: Saídas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2023/2024	32
Tabela 47: Plano de formação para o ano letivo 2023/2024.....	33
Tabela 48: Número de seguidores nas redes sociais do ISAG.....	37
Tabela 49: Número de seguidores nas redes sociais da ISAG <i>Executive Academy</i>	40
Tabela 50: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes candidatos e apoiados	44
Tabela 51: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de licenciatura apoiados	44
Tabela 52: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de mestrado apoiados.....	44
Tabela 53: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de CTeSP apoiados	44
Tabela 54: Bolsa FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso TeSP	45
Tabela 55: Bolsa de mérito FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de licenciatura.....	45
Tabela 56: Bolsa de mérito FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de mestrado	45

Tabela 57: n.º de Estudantes sinalizados e acompanhados pelo GAE por Ciclo de Estudos	46
Tabela 56: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 1: Ensino Aprendizagem	49
Tabela 57: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 2: Investigação	50
Tabela 58: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 3: Internacionalização	52
Tabela 59: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 4: Recursos	56
Tabela 60: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 5: Comunidade	58
Tabela 61: Análise SWOT	60

Índices de figuras

Figura 1: Modelo integrado de gestão	4
Figura 2: Organograma do ISAG	4
Figura 3: Eixos estratégicos do ISAG	5
Figura 4: Percentagem de UC, por curso de 1.º e 2.º ciclos de estudos, segundo a taxa de aprovação	9
Figura 5: Percentagem de UC, por curso TeSP, segundo a taxa de aprovação	9
Figura 6: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG	11
Figura 7: Descrição dos outputs de investigação	20
Figura 8: Estudantes em mobilidade <i>incoming</i> , por país de origem, em 2023/2024	23
Figura 9: Mobilidades <i>incoming</i> , de docentes e <i>staff</i> , por país de origem, em 2023/2024	24
Figura 10: Estudantes em mobilidade <i>outgoing</i> , de estudos e estágios, por país de destino, em 2023/2024	24
Figura 11: Mobilidades <i>outgoing</i> , de docentes e <i>staff</i> , por país de destino, em 2023/2024	25
Figura 12: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações	29
Figura 13: N.º de docentes segundo a categoria	29
Figura 14: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico	31
Figura 15: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual	31
Figura 16: Evolução do N.º de horas de formação dos colaboradores	33
Figura 17: Campanha <i>Be the Change</i>	34
Figura 18: Eventos presenciais	35
Figura 19: Presença na comunicação social por mediatype	35
Figura 20: Presença na comunicação social por <i>outlets</i> media	35
Figura 21: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	36
Figura 22: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	36
Figura 23: Exemplos de Workshops, Meetings e Seminários	36
Figura 24: Registo fotográfico	37
Figura 25: Novos <i>Open Programs</i> 2023/2024	38
Figura 26: Executive Kick Start 2023/2024	38
Figura 27: Workshop Expertise in Wine Management	38
Figura 28: Shark Tank 2023/2024	38
Figura 29: Semana Internacional em Barcelona	38
Figura 30: Imagens Promocionais das OpenClasses/Seminários Realizados	39
Figura 31: Entrega de Diplomas / Certificados	39
Figura 32: <i>Bootcamp</i> em Saúde 24h	39
Figura 33: Participação em Eventos	40
Figura 34: Career Education	41
Figura 35: Career Day	42
Figura 36: Mentoring by ISAG	42
Figura 37: Empregabilidade dos diplomados, em %	43
Figura 38: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por género	46
Figura 39: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por problemática	46
Figura 40: Doação de Sangue	47
Figura 41: ISAG Running Team	47
Figura 42: Divulgação da Recolha de Donativos	47

Glossário

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CA	Conselho de Administração
CAE	Comissão de Avaliação Externa
CDI	Conselho da Direção
CICET-FCVC	Centro de Investigação em Ciências Empresariais e Turismo - Fundação Consuelo Vieira da Costa
COF	Career Office
CPE	Conselho Pedagógico
CTC	Conselho Técnico-Científico
DGES	Direção Geral do Ensino Superior
EJABM	<i>European Journal of Applied Business and Management</i>
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FCVC	Fundação Consuelo Vieira da Costa
FEX	<i>ISAG Executive Academy</i>
FUC	Ficha da Unidade Curricular
GAE	Gabinete de Apoio ao Estudante
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
IA	Inteligência Artificial
ISAG	Instituto Superior de Administração e Gestão
ISAG	Instituto Superior de Administração e Gestão
NIDISAG	Núcleo de Investigação do ISAG
PIA	Programação Indicativa das Aulas
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
STM	Serviços Técnicos e de Manutenção
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TeSP	Curso Técnico Superior Profissional
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UC	Unidade Curricular

1. Enquadramento

Em julho de 2020 foi aprovado o Plano Estratégico para o período 2020-2024. O Plano pretende alicerçar a oferta de um ensino de excelência, adaptado às exigências do mercado nacional e internacional (atuais e futuras) na permanente presença do digital, na aposta nas competências, numa perspetiva de produção de conhecimento através da investigação, em particular da investigação aplicada, e de criação de valor para a sociedade, suportados na definição de um quadro de referência que contempla cinco Eixos Estratégicos que se interligam e articulam. Para cada eixo estratégico foi definido um objetivo estratégico e um conjunto de objetivos operacionais que o permitirão alcançar. Aos objetivos operacionais estão associados um conjunto de ações e a determinação de indicadores de desempenho de referência que permitam o seu acompanhamento e monitorização e, também, a avaliação do cumprimento do plano.

A promoção de uma cultura da qualidade está presente na definição da missão e visão do ISAG - EBS - European Business School (ISAG) e consubstancia-se no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) refletindo o compromisso institucional com a garantia da qualidade e a implementação de mecanismos de melhoria contínua. O SIGQ integra diversos processos envolvendo, de forma ativa, os estudantes, docentes, colaboradores não docentes, e outras partes interessadas, num sistema de informação unificado, visando consolidar toda a informação da instituição e apoiando o processo de tomada de decisão dos órgãos de gestão. A partir da recolha sistemática, coerente e abrangente de informação, procura identificar expectativas, realidades e especificidades dos diferentes intervenientes e de todos aqueles que com a instituição se relacionam.

Tendo como principal objetivo a sistematização de um conjunto de dados relativos ao desempenho do SIGQ, o Relatório de Atividades e da Eficácia do Sistema Interno de Garantia da Qualidade 2023/2024 é um documento enquadrado pelo Plano Estratégico 2020-2024 e pelo Plano de Atividades 2023/2024. Pretende salientar o que de mais marcante sucedeu na vida do ISAG ao longo do ano letivo 2023/2024 e proceder à avaliação do grau de concretização do (SIGQ) e da sua eficácia. Descreve a evolução dos diversos mecanismos e instrumentos utilizados na verificação do desempenho através da análise ao cumprimento das ações de melhoria sugeridas em 2022/2023. Apresenta uma reflexão sobre os resultados do desempenho do processo, com a indicação dos resultados obtidos para os principais indicadores através do retorno obtido pelas partes interessadas, a análise SWOT do processo, as propostas de novas ações, de forma a corrigir falhas/desvios, evitar a sua recorrência, gerir os riscos e oportunidades.

Documento aprovado, por unanimidade, em reunião do Conselho de Direção de 23 de janeiro de 2024.

2. O ISAG

2.1. Apresentação do ISAG

O ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, também designado de ISAG-EBS, é um estabelecimento de ensino superior politécnico privado, fundado em 1979, e reconhecido pelo Ministério da Educação (Decreto-Lei n.º 375/87, de 11 de dezembro). Tem como objetivo fundamental a formação técnica e cultural de alto nível superior nas áreas das Ciências Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira, através da implementação de uma filosofia moderna de ensino, que prepare os estudantes para o exercício de atividades profissionais altamente qualificadas num contexto de globalização e internacionalização de negócios. O propósito da instituição é assegurar que os estudantes desenvolvam conhecimentos teóricos atualizados, assim como capacidades analíticas e competências práticas orientadas para um desempenho profissional qualificado e bem-sucedido.

2.2. 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), nos seguintes termos:

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

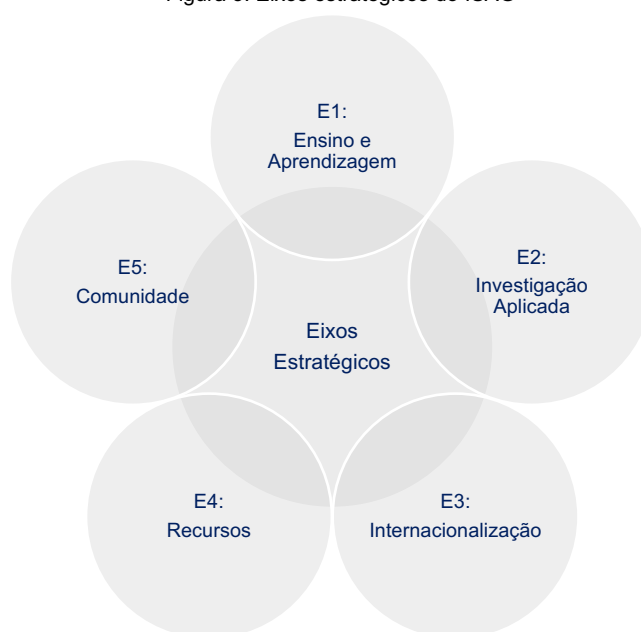
No seu compromisso com o futuro, a missão do ISAG baseia-se na contribuição para a competitividade de pessoas e organizações, através da criação de conhecimento inovador e educação superior de profissionais com visão global dos negócios e da gestão, assente numa sólida formação ética.

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, promove 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, contribuindo assim 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.

Figura 3: Eixos estratégicos do ISAG



Fonte: Plano Estratégico 2020 - 2024

Tabela 1: Objetivos Estratégicos por Eixo

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.

Fonte: Plano Estratégico 2020 - 2024.

3. Política para a Garantia da Qualidade

3.1. Política da Qualidade

A política da qualidade do ISAG, na sua definição, implementação, monitorização e avaliação, assenta num compromisso de melhoria da qualidade dos serviços prestados e na promoção de boas práticas que elevem os níveis de desempenho. Tendo em conta as linhas de orientação estratégica, a política da qualidade do ISAG contempla os seguintes compromissos e suportes:

- Estruturar e promover uma oferta formativa de nível progressivo visando um posicionamento de excelência, reforçando a notoriedade e competitividade no ensino superior politécnico;
- Garantir o processo de melhoria contínua, para atingir e sustentar níveis de desempenho de excelência;
- Assegurar a responsabilização dos órgãos de gestão e serviços envolvidos na gestão da qualidade, pela melhoria da qualidade nas diferentes áreas que concretizam a missão institucional e os seus eixos estratégicos;
- Criar uma estrutura - docentes e não docentes - responsável pela gestão da qualidade, na instituição em geral e, em particular, envolver os órgãos de gestão, de forma a garantir a coerência das ações tomadas neste âmbito;
- Garantir e assegurar as condições adequadas à participação ativa da comunidade académica e de outras partes interessadas nos processos de análise, discussão, reflexão e debate sobre o desempenho alcançado e as perspetivas de melhoria contínua da oferta formativa, das capacidades científicas, de investigação e da internacionalização;
- Assegurar a divulgação e difusão da informação sobre a política e os processos de melhoria da qualidade do ISAG junto de toda a comunidade académica e outras partes interessadas externas;
- Promover a implementação, revisão e atualização regular do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) do ISAG, com base nas normas e referenciais adotados a nível nacional e europeu.

3.2. Síntese e Balanço das Recomendações de Melhoria

Na Tabela 1 é apresentada uma síntese que visa indicar o grau de concretização das recomendações de melhoria constantes no relatório anual do ano anterior.

Tabela 2: Apreciação do grau de concretização das recomendações de melhoria

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
Alavancar a desmaterialização de processos académicos e administrativos ao nível dos sistemas de informação;	Em desenvolvimento No que respeita à desmaterialização dos processos académicos e administrativos ao nível dos sistemas de informação, em 2023/2024 optou-se pela substituição da plataforma Sigarra pela Plataforma Nonio, com o objetivo de possibilitar um ecossistema mais integrado, acessível e eficiente para a comunidade académica, garantir a eficiência dos processos e a coerência da informação, melhorar a experiência do utilizador e aumentar a eficiência operacional. O processo de transição para a nova plataforma encontra-se em desenvolvimento e parametrização.
Recorrer a ferramentas digitais que permitam agilizar o desempenho dos processos nomeadamente workflow e utilização de assinaturas digitais, promovendo a desmaterialização de processos;	Em desenvolvimento No ano letivo 2023/2024, no decurso da alteração da plataforma de gestão académica, foram desenhados os processos e fluxos de forma a melhorar a eficiência, a produtividade e a otimização dos recursos internos, a automatização de processos e implementação de controlos. Foi também adquirido o software de gestão online PHC GO Enterprise que visa otimizar a operação, aumentar a produtividade e facilitar a tomada de decisões. Permitirá desmaterializar mais processos, planejar e gerir com maior eficácia, automatizar, monitorizar e uniformizar processos de trabalho, arquivo, classificação e aprovação da informação de uma forma estruturada e centralizada.

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
Rever procedimentos e instruções de trabalho em concordância com as mudanças decorrentes da implementação de ferramentas digitais.	Em desenvolvimento Continuou-se a criar equipas multidisciplinares nas áreas de investigação core da instituição com investigadores nacionais e internacionais, inseridas, na maioria delas, em projetos de investigação. Este reforço da política de investigação juntamente com outras destacadas no relatório, permitiu um número de publicações elevado, indexado às principais bases de dados (Scopus, WoS – Clarivate Analytics, entre outras) e, na sua maioria, concentradas nos primeiros quartis.
Impulsionar a divulgação da produção científica através do European Journal Applied Business and Management (EJABM), contribuindo para a disseminação do conhecimento, melhoria da qualidade e sua indexação nas principais bases bibliográficas;	Em desenvolvimento Ao longo do ano letivo de 2023/2024, o EJABM prosseguiu a sua atividade editorial, reforçando a divulgação da produção científica nacional e internacional e a qualidade dos artigos publicados. Continuaram a ser desenvolvidas ações com vista ao reforço da sua visibilidade internacional e à consolidação da indexação nas principais bases bibliográficas, contribuindo para o aumento do impacto científico da revista e para a afirmação da investigação desenvolvida no ISAG.
Desenhar uma estratégia para a implementação de oferta formativa de ensino a distância (EaD), incluindo um programa de formação de docentes em EaD com a colaboração da Universidade Aberta.	Concretizado
Melhorar a comunicação interna e os procedimentos entre gabinetes no que respeita a processos comuns.	Em desenvolvimento No decurso do ano letivo foram promovidas diversas ações de articulação entre os gabinetes e serviços, com vista à uniformização de procedimentos, à melhoria dos fluxos de comunicação interna e à otimização dos processos transversais. A implementação de novas plataformas de gestão e a revisão dos fluxos de trabalho constituíram passos importantes neste processo, que continuará a ser desenvolvido no âmbito da transformação digital e da melhoria contínua da eficiência organizacional.

3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa

Ao longo do ano 2023-2024, o GGQA implementou as tarefas de acompanhamento e desenvolvimento previstas no SIGQ, nomeadamente:

- Monitorização dos Indicadores/Objetivos;
- Inquéritos de avaliação ensino-aprendizagem;
- Inquéritos de avaliação da qualidade dos serviços;
- Inquéritos GRI *in/out*;
- Inquéritos aos novos estudantes;
- Inquérito aos colaboradores;
- Inquéritos aos docentes;
- Relatório de Funcionamento da UC;
- Relatório de Autoavaliação do Curso;
- Relatório da Atividade Docente;
- Avaliação de Desempenho (docentes/ não docentes);
- Plano de Atividades 2023-2024;

- Monitorização das ocorrências e reclamações registadas no sistema;
- Monitorização e acompanhamento dos indicadores do Tabela de bordo;
- Apoio à coordenação de cursos na autoavaliação dos ciclos de estudo;
- Atualização e controlo da informação disponibilizada no site, relacionada com os referenciais da A3ES.

Decorrente da necessidade de reforçar as ações de monitorização e controlo e, à semelhança do ano transato, foram programadas auditorias internas pelo GGQA aos diferentes processos do ISAG e criadas equipas de auditores internos, que receberam formação específica em função das temáticas e das especificidades dos processos. Desta forma, foram identificadas não conformidades e oportunidades de melhoria que, da respetiva análise de causas e tratamento, resultaram em ações de correção e ações para tratar riscos e oportunidades.

3.3.1. Acreditação e avaliação

Avaliação Institucional

Em 2023 foi iniciado um novo processo de avaliação institucional do ISAG pela A3ES (Processo n.º AINST/22/2200009), que deu continuidade à anterior avaliação, e tem por objeto a qualidade do desempenho das IES, avaliando a estratégia adotada para garantir a gestão de qualidade das suas atividades, assim como o grau de cumprimento da sua missão.

Na sequência, em julho de 2024, foram rececionados o relatório final da CAE e a intenção de decisão do CA da A3ES. Em agosto de 2024 foi rececionada a decisão final do CA da A3ES tendo o ISAG sido acreditado com as seguintes condições a cumprir no prazo de 3 anos: 1) Demonstrar o sucesso da estratégia de investigação através de um aumento das publicações e integração dos docentes em centros de investigação bem avaliados, de modo a garantir o cumprimento do parâmetro descrito na alínea e) do artigo 44º da Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro, e dos parâmetros descritos na alínea d) do n.º 1 e a alínea g) do n.º 2 do artigo 4.º da Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto, alterada pela Lei n.º 94/2019, de 4 de setembro. 2) Adequar o SIGQ a novas abordagens institucionais, quer na área pedagógica quer na área da sustentabilidade e igualdade e reforçar os Sistemas de Informação de Suporte, a automatização de *reports* e interoperabilidade entre Plataformas e Portal.

Acreditação de Ciclos de Estudos

Em novembro de 2023, foi submetido à A3ES o processo de acreditação prévia de um novo ciclo de estudos de mestrado a ser lecionado na modalidade de Ensino a Distância, com dois ramos de especialização: “Data Science e Business Intelligence” e “Empreendedorismo e Inovação” (processo NCE/23/2300276);

Em janeiro de 2024, foram submetidos à A3ES os guiões para a renovação da acreditação dos ciclos de estudo de mestrado em Gestão de Empresas (Processo n.º ACEF/2324/0027481), mestrado em Direção Comercial e Marketing (Processo n.º ACEF/2324/0027476), licenciatura em Gestão de Empresas (Processo n.º ACEF/2324/0027461), licenciatura em Gestão Hoteleira (Processo n.º ACEF/2324/0027471) e licenciatura em Relações Empresariais (Processo n.º ACEF/2324/0027466);

4. Ensino, Aprendizagem e Avaliação

4.1. Monitorização do Sucesso Escolar

No decurso do ano letivo de 2023/2024, foi aplicado o modelo de ensino/pedagógico denominado *InSchoolBusiness*, assente na organização das atividades essencialmente centradas no estudante. De seguida é dada a conhecer a análise e resultados do sucesso escolar nos cursos de 1.º ciclo, 2.º ciclo e TeSP do ISAG, referentes ao ano letivo 2023/2024, considerando todas as UC oferecidas dos respetivos planos de estudos.

O sucesso escolar é entendido como uma medida do grau de atingimento dos objetivos de aprendizagem dos estudantes, e é usado como indicador da qualidade do processo de ensino-aprendizagem. Nesse sentido, para a definição dos indicadores, consideram-se relevantes os dados obtidos junto do Gabinete de Gestão Académica, relativos ao número de estudantes avaliáveis (número de estudantes inscritos – número de estudantes desistentes), ao número de alunos avaliados e ao número de alunos aprovados. A partir destes dados, procedeu-se à construção do seguinte indicador:

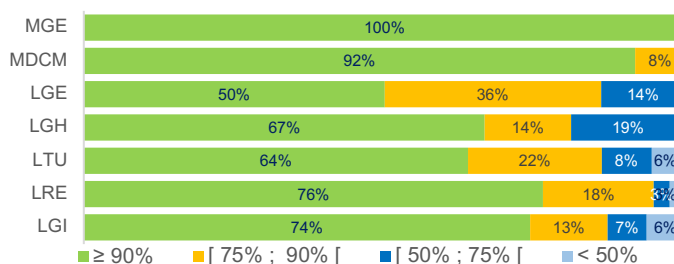
Taxa de aprovação = Número de Estudantes aprovados/Número de estudantes avaliados.

Tabela 3: Taxas de aprovação em UC dos CE de Mestrado e de Licenciatura

Síntese das taxas de aprovação	MGE	MDCM	LGE	LGH	LTU	LRE	LGI
Taxas de aprovação $\geq$ a 90%	100%	92%	50%	67%	64%	76%	74%
Taxas de aprovação [75%; 90% [	--	8%	36%	14%	22%	18%	13%
Taxas de aprovação [50%; 75% [	--	--	14%	19%	8%	3%	7%
Taxa de aprovação < 50%	--	--	--	--	6%	3%	6%
Taxa média de aprovação	100%	98%	87%	89%	89%	92%	90%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Figura 4: Percentagem de UC, por curso de 1.º e 2.º ciclos de estudos, segundo a taxa de aprovação



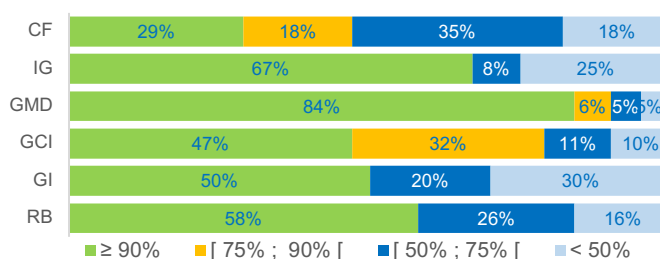
Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 4: Taxas de aprovação em UC dos cursos TeSP

Síntese das taxas de aprovação	CF	IG	GMD	GCI	GI	RB
Taxas de aprovação $\geq$ a 90%	29%	67%	85%	47%	50%	58%
Taxas de aprovação [75%; 90% [	18%	--	5%	32%	--	--
Taxas de aprovação [50%; 75% [	35%	8%	5%	11%	20%	26%
Taxa de aprovação < 50%	18%	25%	5%	10%	30%	16%
Taxa média de aprovação	71%	75%	94%	82%	68%	75%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Figura 5: Percentagem de UC, por curso TeSP, segundo a taxa de aprovação



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2023/2024

No que respeita às UC Estágio Profissional/Trabalho de Projeto/Dissertação dos cursos de mestrado e Estágio/Trabalho de Projeto dos cursos de licenciatura e TeSP, os resultados foram os que constam nas tabelas 5 e 6, respetivamente:

Tabela 5: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio Profissional/ Trabalho de Projeto/Dissertação de mestrado

Curso	Estágio Profissional			Trabalho de Projeto			Dissertação		
	Inscritos	Avaliados	Aprovados	Inscritos	Avaliados	Aprovados	Inscritos	Avaliados	Aprovados
MGE	7	5	71%	--	--	--	4	3	75%
MDCM	11	10	91%	6	4	67%	12	9	75%
TOTAIS	18	15	83%	6	4	67%	16	12	75%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 6: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio/ Trabalho de Projeto de licenciatura e TeSP

Curso	Estágio Nacional			Estágio Internacional			Trabalho de Projeto		
	Inscritos	Avaliados	Aprovados	Inscritos	Avaliados	Aprovados	Inscritos	Avaliados	Aprovados
LGH	27	27	100%	8	8	100%	17	14	82%
LTU	11	9	82%	2	2	100%	3	2	67%
LRE	11	10	91%	4	3	75%	4	4	100%
LGI	5	5	100%	1	1	100%	6	5	83%
TeSP	27	25	93%	--	--	--	--	--	--
TOTAIS	81	76	94%	15	14	93%	30	25	83%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Para além do Estágio curricular, 18 estudantes dos 2.º e 3.º ano do curso de Licenciatura em Gestão Hoteleira, realizaram estágio extracurricular (estágio de fim-de-semana).

4.2. Monitorização Contínua da Oferta Formativa

Com o fim de avaliar a sua satisfação, foram aplicados inquéritos pedagógicos aos estudantes dos ciclos de estudo de Licenciatura, Mestrado e Cursos TeSP em funcionamento, nos primeiro e segundo semestres do ano letivo 2023/2024, nas seguintes dimensões:

- Autoavaliação do estudante, no que respeita ao seu grau de envolvimento em cada UC, autonomia e utilização de tecnologias de informação e comunicação;
- Avaliação da UC, relativamente à clareza dos seus objetivos, contribuição para a formação na área, adequação da sua inclusão no plano de estudos e apreciação global;
- Avaliação do docente, em termos da sua capacidade de comunicação e de estimular o interesse dos estudantes, disponibilidade para esclarecer dúvidas, o relacionamento que mantém com os estudantes, pontualidade, desempenho no desenvolvimento do raciocínio e uma apreciação global dos docentes.

A taxa global de resposta aos inquéritos foi de 15% no primeiro semestre e de 12,7% no segundo semestre. Com vista à melhoria da taxa de resposta foram implementadas medidas para incentivar os estudantes a uma participação ativa (intervenção e ações de divulgação pelos Presidentes dos CTC e CPE, coordenadores de curso, docentes das UC, delegados e subdelegados de turma, e os representantes dos estudantes no CPE). Contudo, a taxa de resposta manteve-se aquém da desejável.

Em termos médios, os resultados dos inquéritos realizados aos estudantes, nas três dimensões avaliadas, numa escala de 1 a 5, são apresentados na tabela 7. Refira-se que no 1.º semestre, não houve respostas dos estudantes do curso TeSP em Gestão Industrial e no 2.º, não responderam estudantes dos cursos TeSP em Gestão e Comércio Internacional, em Gestão de Marketing Digital, em Restauração e Bebidas e em Gestão Industrial. Globalmente, a avaliação dos estudantes foi bastante positiva nas 3 dimensões avaliadas, em todos os cursos, apresentando uma média superior a 4.

Tabela 7: Resultados dos inquéritos realizados aos estudantes em 2023/2024 (índice médio)

Curso	Autoavaliação do estudante		Avaliação da UC		Avaliação do Docente	
	1.º Sem.	2.º Sem.	1.º Sem.	2.º Sem.	1.º Sem.	2.º Sem.
TeSP em Contabilidade e Fiscalidade	4,27	4,00	4,31	3,00	4,22	4,86
TeSP em Gestão e Comércio Internacional	3,53	--	3,75	--	4,02	--
TeSP em Gestão de Marketing Digital	4,33	--	4,46	--	4,33	--
TeSP em Restauração e Bebidas	4,28	--	4,15	--	4,12	--
TeSP em Gestão Industrial	--	--	--	--	--	--
Licenciatura em Gestão de Empresas	4,27	4,51	4,23	4,29	4,23	4,40
Licenciatura em Gestão Hoteleira	4,08	4,48	4,12	4,44	4,10	4,38
Licenciatura em Relações Empresariais	3,94	3,92	4,11	4,32	4,04	4,50
Licenciatura em Management	4,14	4,11	4,28	4,05	4,14	4,31
Licenciatura em Turismo	4,24	4,57	4,44	4,40	4,42	4,02
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	4,33	4,05	4,05	4,01	4,51	4,20
Mestrado em Gestão de Empresas	4,67	3,95	4,85	3,39	4,57	4,34

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGQA.

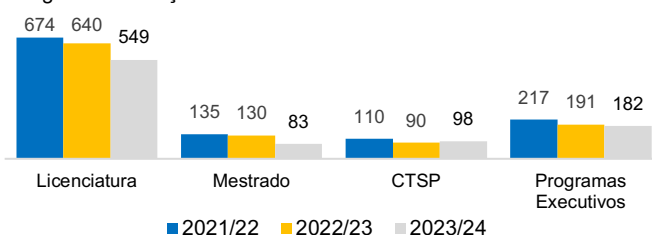
4.3. Eficácia dos Procedimentos de Avaliação

A instituição adotou procedimentos que permitiram promover e comprovar a qualidade do ensino, e garantiu que este teve como finalidade favorecer a aprendizagem dos estudantes, sendo que, a avaliação da UC foi a base da avaliação da dimensão ensino/aprendizagem, seguida da avaliação dos cursos a nível intermédio e da avaliação da instituição do ISAG a nível de topo. As principais fontes de informação da avaliação da dimensão ensino/aprendizagem foram: a auscultação dos intervenientes no processo de ensino/aprendizagem (estudantes, docentes e regentes das UC), Coordenadores de Curso, Delegados e Subdelegados de turma, e informação estatística fornecida pelo Gabinete de Gestão Académica. Foram cumpridos os procedimentos de garantia da qualidade que visaram assegurar uma participação ativa dos estudantes no processo de ensino e aprendizagem, sendo que a informação recolhida através de inquéritos foi utilizada para a gestão pedagógica e científica, visando a melhoria contínua. Mais concretamente, existiram os seguintes procedimentos: uma planificação anual das atividades académicas dos ciclos de estudo, para assegurar cargas horárias equilibradas, a definição de objetivos, a inovação pedagógica, a adequação dos espaços e equipamentos; a aprovação do mapa anual de distribuição do serviço docente; elaboração das fichas da unidade curricular (FUC) e das programações indicativas das aulas (PIA); relatório de autoavaliação da UC; relatório semestral de monitorização do ciclo de estudos; inquéritos aos estudantes e docentes, e avaliação de desempenho dos docentes. O Conselho Pedagógico e o Conselho Técnico-Científico analisaram e aprovaram os relatórios e as medidas de melhoria necessárias, monitorizaram o seu cumprimento.

4.4. Ensino em Números

Em 2023/2024, encontravam-se inscritos no ISAG 912 estudantes (Figura 6), dos quais 549 em cursos de licenciatura, 83 em cursos de mestrado, 98 em cursos técnicos superiores profissionais e 182 em programas da ISAG Executive Academy. Da análise, verifica-se que a evolução do número de alunos segue uma tendência em linha com as dinâmicas demográficas dos grupos etários mais jovens.

Figura 6: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

4.4.1. Estudantes matriculados e Inscritos em CE de mestrado, licenciatura e CTSP em 2023/2024

Tabela 8: Estudantes inscritos, por CE e ano curricular

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	3.º ano	TOTAL	%
Mestrado	39	44	--	83	11%
Licenciatura	163	177	209	549	75%
Curso Técnico Superior Profissional	51	47	--	98	14%
			TOTAL	730	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 9: Estudantes inscritos, por CE e género

Ciclo de Estudos	Género			
	Homem		Mulher	
Mestrado	33	40%	50	60%
Licenciatura	329	60%	220	40%
Curso Técnico Superior Profissional	61	62%	37	38%
Totais	423	58%	307	42%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 10: Estudantes inscritos, por CE e grupo etário

CE	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
Mestrado	0	0	0	10	12	18	10	10	6	5	1	4	2	2	3
Licenciatura	53	81	96	82	55	46	27	13	13	10	6	3	19	13	32
CTSP	14	13	18	15	11	8	7	4	4	1	0	1	2	0	0
Totais	67	94	114	107	78	72	44	27	23	16	7	8	23	15	35

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 11: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em CE

NUT II	Total	%
Algarve	3	0,4%
Área Metropolitana de Lisboa	6	0,8%
Centro	31	4,2%
Norte	687	94,1%
Região Autónoma Da Madeira	2	0,3%
Região Autónoma Dos Açores	1	0,1%
TOTAL	730	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 12: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em CE

NUT III	TOTAL	%
Algarve	3	0,4%
Alto Minho	2	0,3%
Alto Tâmega	3	0,4%
Área Metropolitana de Lisboa	6	0,8%
Área Metropolitana do Porto	581	79,6%
Ave	34	4,7%
Beiras e Serra da Estrela	3	0,4%
Cávado	16	2,2%
Douro	3	0,4%
Oeste	1	0,1%
Região Autónoma Da Madeira	2	0,3%
Região Autónoma dos Açores	1	0,1%
Região de Aveiro	18	2,5%
Região de Coimbra	3	0,4%
Região de Leiria	3	0,4%
Tâmega e Sousa	46	6,3%

NUT III	TOTAL	%
Terras de Trás-os-Montes	2	0,3%
Viseu Dão Lafões	3	0,4%
TOTAL	730	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 13: Estudantes inscritos, por CE e Nacionalidade

País	Mestrado	Licenciatura	CTSP	Total
Afeganistão		4		4
Angola	1	15	18	34
Argélia		1		1
Barém		1		1
Brasil	4	8	4	16
Cabo Verde		8	1	9
Camboja		1		1
Equador		1		1
Espanha		2		2
Etiópia		1		1
Federação da Rússia		3		3
Guiné-Bissau	1		1	2
Marrocos		1		1
Moçambique			1	1
Paquistão		1		1
Quênia		1		1
Roménia			1	1
Portugal	77	501	72	650
Totais	83	549	98	730

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

4.4.2. Cursos de Licenciatura

Nas Tabelas seguintes (13, a 21)apresentam-se dados relativos à procura pelos CE de licenciatura, origem geográfica, género, abandono escolar e diplomados, no ano letivo 2023/2024.

Inscritos:

Tabela 14: Procura pelos cursos de licenciatura

	LGE	LGH	LGI	LRE	LTU
Nº de vagas	90	92	90	30	35
Nº de candidatos	117	43	10	33	40
Nº de colocados	87	26	7	18	12
1.º Ano 1.ª Vez	84	25	7	13	11

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 15: Estudantes inscritos, por ano curricular por cursos de licenciatura

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	3.º ano	TOTAL
Licenciatura em Gestão de Empresas	99	101	106	306
Licenciatura em Gestão Hoteleira	29	20	45	94
Licenciatura em Management	9	14	13	36
Licenciatura em Turismo	12	12	21	45
Licenciatura em Relações Empresariais	14	30	24	68
TOTAL				549

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 16: Estudantes inscritos, por género, em cursos de licenciatura

Género	LGE		LGH		LGI		LRE		LTU	
Masculino	191	62%	51	55%	24	67%	41	60%	21	47%
Feminino	115	38%	41	45%	12	33%	27	40%	24	53%
Totais	306		92		36		68		45	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 17: Estudantes inscritos, por curso e grupo etário, em cursos de licenciatura

Curso	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
LGE	28	51	47	39	27	28	9	9	7	6	3	1	15	12	24
LGH	9	10	19	16	10	8	6	2	4	1	2	1	3	1	2
LGI	1	4	10	9	2	2	4	1	0	1	1	0	1	0	0
LRE	8	12	12	13	7	5	5	1	1	0	0	1	0	0	3
LTU	7	4	8	5	9	3	3	0	1	2	0	0	0	0	3
Totais	15	16	20	18	16	8	8	1	2	2	0	1	0	0	6

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 18: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em cursos de licenciatura

NUT II	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	Total
Algarve	1	1			1	3
Área Metropolitana de Lisboa	1	1			1	3
Centro	9	7	4		5	25
Norte	293	84	32	45	61	515
Região Autónoma Da Madeira	1	1				2
Região Autónoma Dos Açores	1					1
TOTAL	306	94	36	45	68	549

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 19: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos de licenciatura

NUT III	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	TOTAL
Área Metropolitana do Porto	246	72	29	42	47	436
Área Metropolitana de Lisboa	1	1			1	3
Ave	14	5	1	1	3	24
Tâmega e Sousa	22	4	2	2	7	37
Alto Tâmega		2				2
Cávado	10	1			1	12
Região Autónoma Da Madeira	1	1				2
Região de Coimbra		2				2
Região de Aveiro	5	3	1		4	13
Viseu Dão Lafões	3					3
Região Autónoma dos Açores	1					1
Beiras e Serra da Estrela	1	2				3
Algarve	1	1			1	3
Terras de Trás-os-Montes	1					1
Alto Minho					1	1
Douro					2	2
Oeste					1	1
Região de Leiria			3			3
TOTAL	306	94	36	45	68	549

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 20: Estudantes inscritos, por curso de licenciatura e nacionalidade

País	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	Total
Afganistão		2	4			6
Angola	3		1	2	7	13
Argélia			1			1
Barém			1			1
Brasil	5	1	1	1		8
Cabo Verde	1	3		2	2	8
Camboja			1			1
Equador			1			1
Espanha	2					2
Etiópia			1			1
Federação da Rússia		1	2			3

País	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	Total
Marrocos			1			1
Paquistão			1			1
Quênia			1			1
Portugal	295	87	20	40	59	501
Totais	306	94	36	45	68	549

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Abandono Escolar:

Tabela 21: Abandono escolar, por curso de licenciatura

Dropout	1.º Ano		2.º Ano		3.º Ano		TOTAIS	
	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou
Gestão de Empresas	20	22	2	2	--	8	22	32
Gestão Hoteleira	2	7	2	7		2	4	16
Gestão (Management)	--	2	--	--	--	--	--	2
Turismo	1	3	--	1	1	1	2	5
Relações Empresariais	1	2	1	4	--	4	2	10
Totais	24	36	5	14	1	15	30	65

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Eficiência Formativa:

Tabela 22: Diplomados em 2023/2024, por curso de licenciatura

Eficiência Formativa	LGE		LGH		LGI		LTU		LRE	
Total Diplomados	72		25		10		13		18	
Tx diplomados (diplomados/inscritos)	67%		54%		77%		62%		75%	
Diplomados em n anos	50	69%	17	68%	10	100%	10	77%	15	83%
Diplomados em n+1 anos	13	18%	5	20%	--	--	1	8%	3	17%
Diplomados em n+2 anos	7	10%	1	4%	--	--	2	15%	--	--
Diplomados em > n+2 anos	2	3%	2	8%	--	--	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

4.4.3. Cursos de Mestrado

Nas Tabelas seguintes (23 a 30), são apresentados dados relativamente à procura, à origem geográfica, ao género, ao abandono escolar e aos diplomados, dos cursos de mestrado, no ano letivo 2023/2024.

Tabela 23: Procura pelos cursos de mestrado

	MGE	MDCM
Nº de vagas	30	45
Nº de candidatos	13	32
Nº de colocados	7	26
1.º Ano 1.ª Vez	7	26

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 24: Estudantes inscritos, por ano curricular, em cursos de mestrado

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	TOTAL
Mestrado em Gestão de Empresas	9	11	20
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	31	32	63
TOTAL			83

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 25: Estudantes inscritos, por género, em cursos de mestrado

Género	MGE		MDCM	
Homem	10	50%	23	40%
Mulher	10	50%	40	60%
Totais	20		63	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 26: Estudantes inscritos, por curso de mestrado e grupo etário

Curso	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
MGE	0	0	0	0	1	4	5	2	2	2	0	1	2	1	0
MDCM	0	0	0	10	11	13	6	8	4	3	1	2	1	1	3
Totais	0	0	0	10	12	18	10	10	6	5	1	4	2	2	3

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 27: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em ciclos de estudos de mestrado

NUT II	MGE	MDCM	TOTAL
Norte	20	63	83
TOTAL	20	63	83

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 28: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos de mestrado, em 2023/2024

NUT III	MGE	MDCM	TOTAL
Área Metropolitana do Porto	17	48	65
Ave	2	4	6
Tâmega e Sousa	-	5	5
Alto Tâmega	-	1	1
Cávado	-	3	3
Terras de Trás-os-Montes	1	-	1
Alto Minho	-	1	1
Douro	-	1	1
TOTAL	20	63	83

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Abandono Escolar:

Tabela 29: Abandono escolar, por curso de mestrado

Número total de estudantes desistentes	1.º Ano		2.º Ano		TOTAIS	
	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou.
Gestão de Empresas	1	1	2	3	3	4
Direção Comercial e Marketing	1	4	2	5	3	9
Totais	2	5	4	8	6	13

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Eficiência Formativa:

Tabela 30: Diplomados em 2023/2024, por curso de mestrado

Eficiência Formativa	MGE		MDCM	
Total Diplomados	8		23	
Taxas de diplomados nos cursos (diplomados/inscritos)	72,7%		79,3%	
Diplomados em n anos	7	87,5%	22	95,7%
Diplomados em n+1 anos	1	12,5%	1	4,3%
Diplomados em n+2 anos	--	--	--	--
Diplomados em > n+2 anos	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

4.4.4. Cursos Técnicos Superiores Profissionais

Relativamente aos cursos TeSP são apresentados de seguida dados relativos à procura, origem geográfica, género, abandono escolar e diplomados, no ano letivo 2023/2024 (tabelas 31 a 37, respetivamente).

Inscritos:

Tabela 31: Procura por cursos TeSP,

CTeSP	CF	GCI	RB	GI	GMD	IG
Nº de vagas	30	30	30	30	30	30
Nº de candidatos	15	7	6	5	15	6
Nº de colocados	15	5	3	5	13	5
1.º Ano 1.ª Vez	15	5	3	4	13	5

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 32: Estudantes inscritos, por ano curricular, em cursos TeSP em 2023/2024

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	TOTAL
CTeSP Contabilidade e Fiscalidade	19	18	37
CTeSP Restauração e Bebidas	3	7	10
CTeSP Gestão de Turismo	--	1	1
CTeSP Gestão de Comércio Internacional	6	12	18
CTeSP Gestão Industrial	4	3	7
CTeSP Gestão de Marketing Digital	14	6	20
CTeSP Informática de Gestão	5	--	5
			98

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 33: Estudantes inscritos, por género, em cursos TeSP, em 2023/2024

Género	CF	GCI	GT	RB	GI	GMD	IG
Masculino	17 46%	7 39%	-- --	6 60%	1 14%	4 20%	1 20%
Feminino	20 54%	11 61%	1 100%	4 40%	6 86%	16 80%	4 80%
Totais	37	18	1	10	7	20	5

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 34: Origem geográfica (NUT II) dos estudantes inscritos em cursos TeSP, em 2023/2024

NUT II	CF	GCI	GT	RB	GI	GMD	IG	Total
Área Metropolitana de Lisboa	3							3
Centro	2	1				3		6
Norte	32	17	1	10	7	17	5	89
TOTAL	37	18	1	10	7	20	5	98

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 35: Origem geográfica (NUT III) dos estudantes inscritos em cursos TeSP, em 2023/2024

NUT III	CF	GCI	GT	RB	GI	GMD	IG	Total
Área Metropolitana do Porto	27	16	1	10	5	16	5	80
Área Metropolitana de Lisboa	3							3
Ave	3	1						4
Tâmega e Sousa	1				2	1		4
Cávado	1							1
Região de Coimbra						1		1
Região de Aveiro	2	1				2		5
TOTAL	37	18	1	10	7	20	5	98

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Abandono Escolar:

Tabela 36: Abandono escolar em 2023/2024, por curso TeSP

Número total de estudantes desistentes	1.º Ano		2.º Ano		TOTAIS	
	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou	Desistiu	Não Renovou
Contabilidade e Fiscalidade	4	4	--	1	4	5
Restauração e Bebidas	--	--	1	4	1	4
Gestão de Turismo	--	--	--	1	--	1
Gestão de Comércio Internacional	1	1	1	1	2	2
Gestão Industrial	1	2	--	--	1	2
Gestão de Marketing Digital	2	1	1	--	3	1
Informática de Gestão	--	2	--	--	--	2
Totais	8	10	3	7	11	17

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Eficiência Formativa:

Tabela 37: Diplomados em 2023/2024, por curso TeSP

Eficiência Formativa	CF		GCI		RB		GMD	
Total Diplomados	7		6		7		6	
Tx diplomados (diplomados/inscritos)	39%		50%		50%		83%	
Diplomados em n anos	7	100%	3	50%	2	100%	5	100%
Diplomados em n+1 anos	--	--	--	--	--	--	--	--
Diplomados em n+2 anos	--	--	2	33%	--	--	--	--
Diplomados em > n+2 anos	--	--	1	17%	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

4.4.5. Formação Executiva

A ISAG Executive Academy é uma aposta do ISAG, com programas de formação inovadores, de elevado valor acrescentado à formação de base de profissionais, sendo também uma mais-valia para as empresas que os empregam. Nas tabelas 38 a 40 são apresentados, o número de estudantes inscritos, o género e grupo etário, por programa, no ano letivo 2023/2024.

Inscritos:

Tabela 38: Estudantes inscritos em Programas da *Executive Academy*

Curso	Inscritos
MBA Executivo	11
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	17
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	14
Pós-Graduação em Cybersecurity & Business Resilience	12
Pós-Graduação em Digital Marketing Strategy	8
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	6
Pós-Graduação em Fiscalidade	8
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	15
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	24
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	4
Pós-Graduação em Organização de Eventos	18
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	12
Curso de Especialização em Liderança Consciente	12
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal - Condomínios	8
Curso de Especialização em Saúde Digital	13
Total	182

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 39: Estudantes inscritos, por género, em Programas da *Executive Academy*

Curso	Homem		Mulher	
MBA Executivo	9	82%	2	18%
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	7	41%	10	59%
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	4	29%	10	71%
Pós-Graduação em Cybersecurity & Business Resilience	9	75%	3	25%
Pós-Graduação em Digital Marketing Strategy	1	13%	7	87%
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	4	67%	2	33%
Pós-Graduação em Fiscalidade	3	38%	5	62%
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	1	7%	14	93%
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	9	38%	15	62%
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	2	50%	2	50%
Pós-Graduação em Organização de Eventos	2	11%	16	89%
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	6	50%	6	50%
Curso de Especialização em Liderança Consciente	2	17%	10	83%
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal - Condomínios	1	13%	7	87%
Curso de Especialização em Saúde Digital	3	23%	10	77%
Totais	63	35%	119	65%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 40: Estudantes inscritos, por curso e grupo etário, em Programas da Executive Academy

Distribuição de estudantes por idades	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	> 50	Total
MBA Executivo	1	2			3	2	3	11
PG Data Science and Business Intelligence		2	11	2	1	1		17
PG Comunicação Autárquica	1		3	1	2	5	2	14
PG Cybersecurity & Business Resilience		2	3	2	4	1		12
PG Digital Marketing Strategy	3	1	1		1	1	1	8
PG Direção Comercial e Marketing	2	3		1				6
PG Fiscalidade	1	1	1	1		3	1	8
PG Gestão de Recursos Humanos	3	5	3		1	2	1	15
PG Gestão de Serviços e Instituições de Saúde			1	4	8	7	4	24
PG Gestão Empresarial		1	1	2				4
PG Organização de Eventos		5	5	2		2	4	18
CE em Expertise in Wine Management	2	4	3	2			1	12
CE em Liderança Consciente				1	3	2	6	12
CE em Propriedade Horizontal - Condomínios		1	2	1		2	2	8
Curso de Especialização em Saúde Digital			1	2	4	2	4	13
TOTAIS	13	26	35	21	23	30	29	182

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

5. Investigação

No âmbito da investigação, manteve-se a estratégia de fortalecer e consolidar a cultura de investigação, de modo a atingir os objetivos delineados no Plano de Atividades. As ações lideradas pelo Gabinete de Coordenação de Investigação (GCI) foram amplamente cumpridas. Das 232 atividades de investigação aplicada realizadas, 69,3% corresponderam a publicações em revistas científicas nacionais e internacionais, capítulos de livros nacionais e internacionais, e *proceedings* indexados nas principais bases bibliográficas, como a Scopus e a Web of Science (Clarivate Analytics); 16,6% das atividades referiram-se à participação em conferências, workshops e congressos; 11,7% consistiram em trabalhos técnicos; 2,5% traduziram-se na publicação de *proceedings* editoriais de conferências.

Figura 7: Descrição dos outputs de investigação



Além disso, foram publicados 65 artigos de opinião em jornais e revistas técnicas, bem como 4 edições regulares do *European Journal of Applied Business and Management* (EJABM). Promoveu-se a 3.ª edição do *International Workshop Accounting and Taxation* (IWAT2024) e a 5.ª edição da *International Conference on Applied Business and Management* (ICABM2024). Por fim, apoiou-se e orientou-se a participação de docentes da instituição em 53 projetos de investigação científica, abrangendo diversas áreas, nomeadamente Ciências Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira. As atividades que mais contribuíram para o cumprimento das ações de melhoria no ano letivo 2023/2024 foram as seguintes:

- Melhoria da qualidade dos *outputs* de investigação aplicada, através do aumento da produção científica, com destaque para o aumento das publicações em revistas científicas nacionais e internacionais, capítulos de livros e livros nacionais e internacionais, bem como *proceedings* indexados nas principais bases bibliográficas (Scopus, Web of Science - Clarivate Analytics). Verificou-se um crescimento de 1,5 pontos percentuais face a 2022/2023. Registou-se também um aumento na participação em conferências, workshops e congressos (+0,8 pontos percentuais) e nos trabalhos técnicos (+7,1 pontos percentuais comparativamente ao ano letivo anterior).
- Disseminação do conhecimento científico através da organização de dois eventos internacionais: a 3.ª edição do *International Workshop Accounting and Taxation* (IWAT2024), que contou com 48 investigadores provenientes do Brasil, Espanha, Itália e Portugal; e a 5.ª edição da *International Conference on Applied Business and Management* (ICABM2024), que registou 114 submissões e 86 apresentações de investigadores de 17 países, incluindo a Argélia, Argentina, Chile, Colômbia, Espanha, França, Itália, México, Nigéria, Paquistão, Polónia, Portugal, Arábia Saudita, Tunísia, Turquia, Reino Unido e Vietname. Os livros de atas de ambos os eventos possuem ISSN e ISBN, e foram submetidos para indexação na Scopus, Web of Science (Clarivate Analytics), ProQuest e EBSCO.

- Aumento do número de projetos de investigação aplicada com equipas de investigadores nacionais e internacionais;
- Aumento do número de artigos por edição na revista académica European Journal of Applied Business and Management (EJABM), com um maior número de artigos por edição;
- Reforço da orientação académica por investigadores, a orientar 45 dissertações/trabalhos de projetos/estágios de mestrado, 91 relatórios de licenciatura e 24 trabalhos de cursos TeSP. Verificou-se também um aumento da participação dos docentes/investigadores em 51 júris de mestrado;
- Aumento da realização de atividades científicas no âmbito da investigação aplicada, em parceria com entidades externas para a concretização de Estudos de Públicos, do Comportamento do Consumidor, Avaliação de Marcas Patrocinadoras e de Impacto Económico do Evento para o Local.

6. Internacionalização

A internacionalização assume especial relevância na projeção e reconhecimento do ISAG a nível internacional. Neste sentido, a instituição tem desenvolvido um conjunto de atividades e estratégias no sentido de:

- Apoiar a presença do ISAG no cenário internacional e em projetos e programas de formação internacional;
- Implementar e gerir as mobilidades *IN* e *OUT*, para estudos, estágios, pessoal docente e não-docente;
- Captar estudantes internacionais;
- Participar em eventos, feiras e outras iniciativas na área de educação e formação, com um âmbito internacional, abrangendo ações para divulgar a oferta formativa do ISAG;
- Estabelecer iniciativas de cooperação com carácter inovador através do estabelecimento de protocolos de cooperação com universidades e organizações de todo o mundo, integração em várias redes e grupos internacionais de cooperação.

6.1. Projetos Internacionais

Durante o ano letivo 2023/2024 foram realizadas as seguintes candidaturas a projetos internacionais que se materializaram num aumento de candidaturas, face ao ano letivo anterior:

A. Projeto Erasmus+ KA131

Aprovação das candidaturas: 2024-1-PT01-KA131-HED-000229397 para um total de 54 mobilidades, com uma subvenção de 114.030,00; 2024-1-PT01-KA131-HED-000229107 para um total de 47 mobilidades, com uma subvenção de 134.596,00 €.

B. Projeto Erasmus+ KA171

Submissão da candidatura 2024-1-PT01-KA171-HED-000142329, com uma subvenção de 146.510,00 €, contemplando 30 países: Argélia, Argentina, Colômbia, Albânia, Vietname, Perú, Índia, Moçambique, Jordânia, Angola, África do Sul, Cazaquistão, Kosovo, Arménia, Moldávia, Bósnia Herzegovina, Paquistão, Geórgia, Cabo Verde, Egipto, República Dominicana, Brasil, Montenegro, Azerbaijão, Ucrânia, Tunísia, Marrocos, Camboja, Indonésia e Macau. Estado da candidatura: aguarda resultado

C. Projeto “KA220-HED-121C3D4C - ARTistry - Advancing Entrepreneurship in the Creative Sectors”

O projeto aborda uma lacuna significativa na educação, visando as indústrias criativas, como a moda, a música e o design, onde existe uma notável ausência de programas abrangentes que interliguem conhecimentos empresariais e competências digitais. O objetivo do projeto passa pelo desenvolvimento de uma plataforma integrada que ofereça uma gama diversificada de cursos de formação. Estado da candidatura: aguardar resultado.

D. Projeto “KA220-HED-C0C3B93C - TalentSphere: Navegando juntos el universo del desarrollo académico y profesional a través de la comunidad de aprendizaje”

O projeto irá contribuir para o desenvolvimento de aptidões e competências-chave multidisciplinares nos jovens, promovendo o seu desenvolvimento integral. Dada a natureza da investigação, pretende-se transferir os resultados do projeto para a geração e transmissão de conhecimentos e para a criação de ferramentas e metodologias adaptadas às necessidades do meio. Estado da candidatura: aguarda resultado

E. Projeto “KA220-HED-ADC6D69E - CircularityHub: Educational Innovation for Sustainable Hotels”

O projeto visa dotar os licenciados em turismo dos conhecimentos necessários para desenvolver e aperfeiçoar a circularidade nos hotéis e fornecer uma base académica para o processo. Procura melhorar a preparação das IES para enfrentar a transição para modelos circulares e atuar como catalisadores na promoção de mudanças comportamentais e na promoção de competências circulares entre uma nova geração de licenciados em turismo europeus empenhados. Estado da candidatura: aguardar resultado

F. Projeto “KA220-HED-A39DAB29 - Promoción del Pensamiento de Crecimiento en la Educación Superior a través de la Práctica del Mindfulness - El poder de Creer”

O objetivo do projeto é contribuir para a promoção de uma mentalidade de crescimento nas IES, que dê ênfase ao desenvolvimento de competências e a uma identidade académica positiva. Através do ensino, será promovido um processo alternativo de tomada de decisão baseado no autoconhecimento através da atenção plena, em que o fracasso pode ser substituído pela aprendizagem, colmatando assim o fosso entre o que os estudantes e os professores pensam que são e o que são capazes de fazer. Estado da candidatura: aguarda resultado

G. Projeto “KA210-VET-0075F20B - Low Carbon Transition Economy”

A pegada de carbono é a quantidade de emissões de gases com efeito de estufa, geralmente medidas em equivalentes de CO₂, geradas por uma organização ou atividade. O principal objetivo do projeto passa pelo desenvolvimento de estratégias com vista à redução da pegada de carbono para as empresas, aumentar a sustentabilidade e contribuir para a luta contra as alterações climáticas. Os principais objetivos das estratégias de descarbonização e sustentabilidade para as empresas são a promoção de medidas de eficiência energética, a utilização de energias renováveis e o incentivo a processos de produção que reduzam as emissões de carbono. Estado da candidatura: aguarda resultado

H. Projeto “KA220-HED-BEA50448 - Artificial Intelligence - Nurturing Education, Collaboration, and Teaching Advancement Routes”

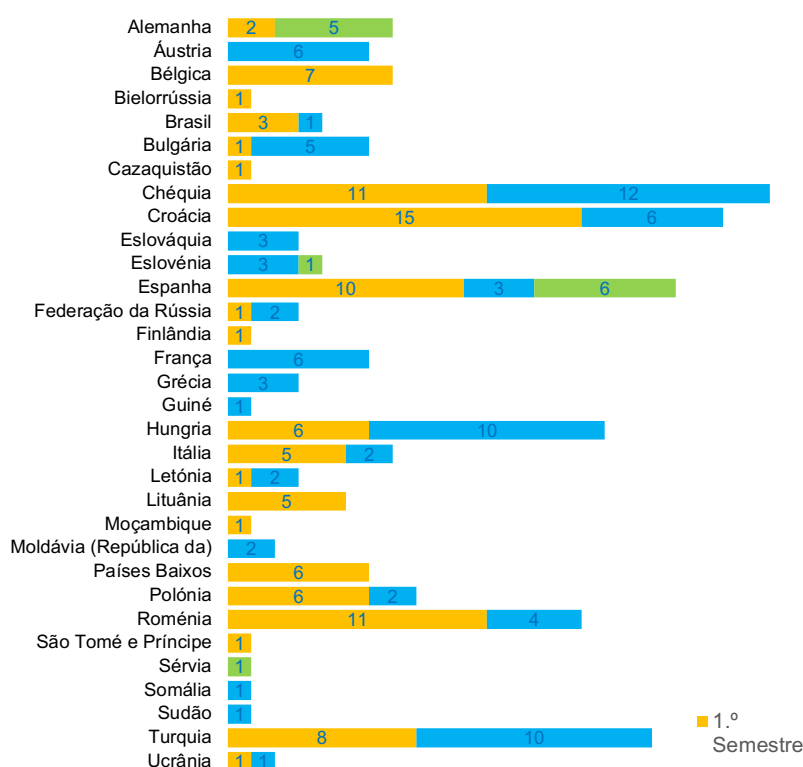
O projeto terá por objetivo a integração de ferramentas de IA nas aulas e a formação de docentes através da criação de módulos digitais sobre a lecionação com integração destas ferramentas. Estado da candidatura: aguarda resultado

6.2. Programas de Mobilidade Internacional

Mobilidade *Incoming* de Estudantes

No ano letivo 2023/2024, o ISAG recebeu 203 estudantes, de 32 países diferentes, ao abrigo do Programa Erasmus+ (104 estudantes inscritos no 1.º semestre, 86 no 2.º semestre e 13 com inscrição anual). A distribuição por país de origem e período de frequência está representada na Figura 8.

Figura 8: Estudantes em mobilidade *incoming*, por país de origem, em 2023/2024



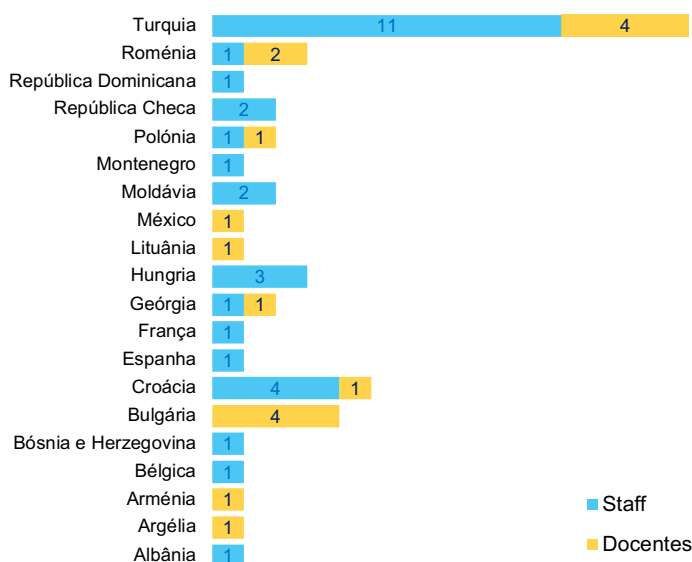
Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2023/2024.

Em abril de 2023, o ISAG recebeu 42 estudantes da *Breda University of Applied Sciences* para uma *short term mobility*, que permitiu abordar temas relacionados com os produtos turísticos portugueses e compreender as perceções dos estudantes neerlandeses face ao destino Portugal.

Mobilidade *Incoming* Docentes e Staff

No ano letivo 2023/2024, o ISAG recebeu, em mobilidade *incoming*, 17 docentes e 32 *staff*. Na figura 9 é apresentado o número e tipologia de mobilidade, por país de origem.

Figura 9: Mobilidades *incoming*, de docentes e *staff*, por país de origem, em 2023/2024

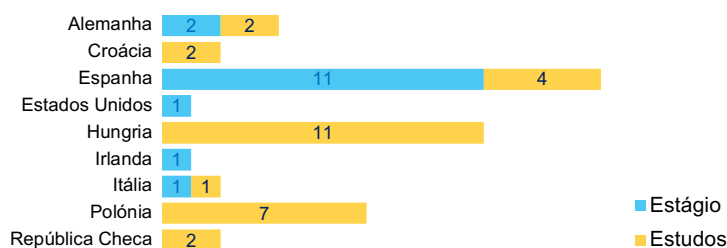


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2023/2024.

Mobilidade *outgoing* de Estudantes

No ano letivo de 2023/2024, 45 estudantes realizaram mobilidade internacional *outgoing*, sendo que 29 realizaram mobilidade de estudos e 16 mobilidade de estágio. Na figura 10 é apresentado o número e tipologia de mobilidade, por país de destino.

Figura 10: Estudantes em mobilidade *outgoing*, de estudos e estágios, por país de destino, em 2023/2024



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2023/2024.

Com vista à diversificação de parceiros foram estabelecidos 14 novos protocolos com as seguintes IES:

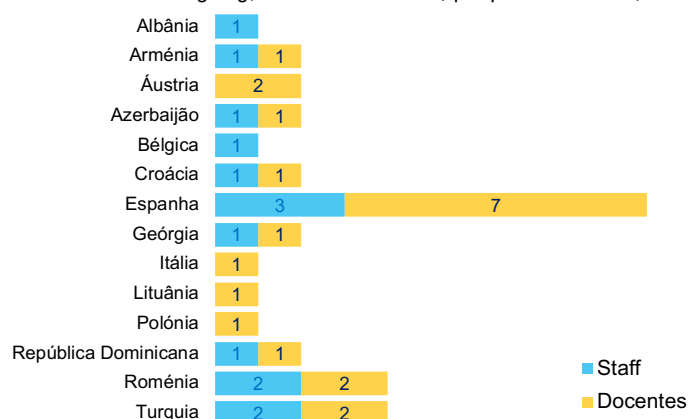
- Caucasus University – Geórgia
- Eastern European University of Applied Sciences in Bialystok – Polónia
- Ferrandi Paris – França
- Firat University – Turquia
- Higher Institute of Technological Studies of Radis in Tunis – Tunísia
- Istanbul Nisantasi University – Turquia
- Katowice Business University – Polónia

- Lodz University of Technology – Polónia
- MSA University – Egipto
- Mudanya University – Turquia
- Università Degli Studi di Cagliari – Itália
- Università Degli Studi di Perugia – Itália
- Università Degli Studi di Torino – Itália
- WSB University – Polónia

Mobilidade *outgoing staff* e docentes

No ano letivo 2023/2024, podemos verificar que foram realizaram mobilidade *outgoing* 21 docentes e 14 *staff*. Na figura 11 é apresentado o número e tipologia de mobilidade por país de destino.

Figura 11: Mobilidades *outgoing*, de docentes e *staff*, por país de destino, em 2023/2024



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2023/2024.

A mobilidade de *staff* e docentes tem por objetivo, a partilha de boas praticas, atividade de docência, internacionalização da oferta formativa e o desenvolvimento de projetos académicos. Das mobilidades acima referidas resultou a celebração de 12 novos protocolos empresariais, a saber:

- Accord Italy – Itália
- Atlas Language School – Irlanda
- Atlas Language School – Malta
- Hotel Dusseldorf Krefeld Affiliated by Melia – Alemanha
- Ininside by Melia New York Nomad – Estados Unidos
- Ininside Denendorf – Alemanha
- Ininside Dusseldorf Hafen – Alemanha
- Ininside Seestern – Alemanha
- Meliã Dusseldorf – Alemanha
- Radisson Hotel Group – Itália
- Sun Gardens Dubrovnik – Croácia
- Sweet Inn – Espanha

Com vista à captação de estudantes internacionais e à promoção da instituição nos diferentes mercados internacionais, o ISAG reforçou a sua presença digital e física nos vários mercados, nomeadamente:

País	Atividades realizadas	Evidências
Albânia	- Sessão de divulgação no Colégio Kings Tirana - Sessão de divulgação no Tirana International School - Sessão de divulgação no World Academy of Tirana - Sessão de divulgação na Tirana English School - Reunião e divulgação no Consulado Honorário de Portugal na Albânia - Reuniões com a Universiteti Aleksander Moisiu Durrës - Reunião com a agência INTEGRAL - Reunião com a EBLA – International Education Group - Apresentação institucional do ISAG Total: 9 atividades.	 
Arménia	- Reunião com Yerevan State University - Reunião com os docentes e estudantes candidatos a mobilidade no ISAG - Apresentação Institucional - Aula aberta pela Professora Ana Borges sobre “Circular Economy Awareness and Consumer Behaviour” - Reunião com o Tourism Committee of the Ministry of Economy of the Republic of Armenia Total: 5 atividades.	
Azerbaijão	- Reunião com a UNEC Business School - Aula aberta dada pelo Professor Manuel Sousa sobre “Tourism Planning and Development” - Apresentação Institucional do ISAG - Sessão de divulgação na International School of Azerbaijan - Sessão de divulgação na Azerbaijan British College - Sessão de divulgação na European Azerbaijan School - Sessão de divulgação na QSI Baku International School - Reunião com o InterContinental Baku - Reunião com a empresa Caspian Event Organisers Total: 9 atividades.	 
Áustria	- Reunião com FH Burgenland – University of Applied Sciences - Participação na “International Conference on Economics, Finance & Business” - Apresentação Institucional do ISAG - Reunião com o Hotel Stephanie Total: 4 atividades.	
Bélgica	- Participação na Staff Training Week do Projeto EU4EU - Apresentação Institucional do ISAG Total: 2 atividades.	
Croácia	- Participação na International Week da Aspira University - Aula aberta pelo Professor Kevin Hemsworth sobre “In hospitality, is the mystery customer our ally or enemy?” - Apresentação Institucional do ISAG Total: 3 atividades.	
Espanha	- Mobilidade ao abrigo do Projeto - Apresentação institucional do ISAG Total: 2 atividades.	

País	Atividades realizadas	Evidências
Espanha	- Mobilidade ao abrigo do Projeto HG Sustainable – ESIC University - Apresentação Institucional do ISAG Total: 2 atividades.	
Espanha	- Mobilidade ao abrigo do Projeto DEBATE – ESIC University - Apresentação Institucional do ISAG Total: 2 atividades.	
Geórgia	- Reunião com a International Black Sea University - Apresentação Institucional do ISAG - Reunião com os docentes e estudantes que realizarão mobilidade no ISAG - O Professor José Varela lecionou três aulas sobre “Wine Tourism: Port Wine – Douro Region” - Reunião com o Gabinete de Relações Internacionais da Univeristy of Georgia - Reunião com o Bellevue Boutique Hotel - Sessão de divulgação na International Georgian School Total: 7 atividades.	 
Itália	- Participação na conferência “International Risk Management Conference 2024” na Università Bocconi - Reunião com a Università Bocconi - Apresentação Institucional do ISAG Total: 3 atividades.	
Lituânia	- Reunião com Vilnius Gediminas Technical University - Participação na 14th International Scientific Conference “Business and Management 2024” Total: 2 atividades.	
Polónia	- Sessão de divulgação na Lodz University of Technology - Participação na The WorldCist’24 – 12nd World Conference on Information Systems and Technologies Total: 2 atividades.	
República Dominicana	- Apresentação institucional do ISAG; - Reunião com o Diretor do Departamento de Internacionalização da PUCMM para discussão das estratégias e oportunidades de colaboração - Apresentação do CICET e dos projetos de investigação ongoing - Reunião com o Departamento de investigação - Reunião com a Professora Julissa Pichardo e Professora Diana Frías Deans da Business School da PUCMM - Reunião com a Professora Tamara Cury – Dean da Faculdade de Economia e Ciências Administrativas da PUCMM - Aula da Professora Elvira Vieira a estudantes do 3º ano da Lic em Economia - Aula da Professora Elvira Vieira a estudantes do 4º ano da Lic. em Marketing - Sessão de divulgação do ISAG da Licenciatura em Management na Dominicus International School e reunião com a orientadora vocacional - Reunião recursos humanos da Iberostar Selection Hacienda Dominicus - Reunião com os recursos humanos do Hotel HM Total: 11 atividades.	 

País	Atividades realizadas	Evidências
Roménia	- Mobilidade ao abrigo do Projeto DEBATE – ESIC University - Apresentação institucional do ISAG Total: 2 atividades.	
Roménia	- Reunião com a University of Bucharest - Apresentação Institucional do ISAG - Aula aberta pelo Professor Manuel Sousa sobre o tema “Landscape – a potential tourism Development on a urban or rural territory” - Reunião com AICEP em Bucareste - Reunião com a Câmara de Comércio Bilateral Roménia-Portugal - Reunião com o National Institute for Research and Development in Tourism - Sessão de divulgação na International School of Bucharest - Sessão de divulgação na British School of Bucharest - Sessão de divulgação na Questfield School - Sessão de divulgação na American International School of Bucharest (AISB) Total: 10 atividades.	 
Turquia	- Mobilidade ao abrigo do Projeto HG Sustainable – Uludag Bursa University - Apresentação institucional do ISAG Total: 2 atividades.	
Turquia	- Mobilidade ao abrigo do Projeto DEBATE – Confideastar - Apresentação institucional do ISAG Total: 2 atividades.	

Foram ainda desenvolvidas um conjunto de atividades com vista á integração dos estudantes internacionais no ISAG e á promoção da multiculturalidade, tais como:

Semestre	Atividades realizadas	Evidências
Primeiro	- Welcome Days - Erasmus Days - Café Língua - Atividade de Natal	
Segundo	- Orientation week - Café Língua - Dia da Europa	

6.3. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais

O ISAG ocupa a 2.^a melhor posição entre as 27 Universidades portuguesas que participam no *ranking U-Multirank* nas categorias de mobilidade internacional.

7. Recursos e Serviços de Apoio

7.1. Recursos Humanos

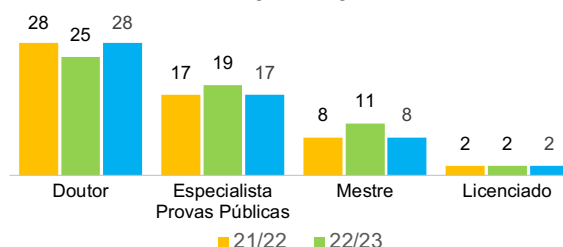
Os recursos humanos são reconhecidos como um fator fundamental para o funcionamento e prestígio da Instituição. Assumem uma importância cada vez maior no desenvolvimento de uma cultura organizacional direcionada para a inovação e aprendizagem contínua. Desempenham um papel fundamental no que concerne às mudanças que ocorrem a nível interno e externo da instituição, provocando alterações na estrutura organizacional, nas relações de poder e nas práticas de organização do trabalho. Para o ISAG, os Recursos Humanos, são um dos principais pilares da sua sustentabilidade e crescimento. No decurso do ano letivo de 2023/2024, a Gestão de Recursos Humanos contribuiu para o cumprimento da estratégia organizacional, para a integração e formação do pessoal docente e não docente, para o controlo e gestão de encargos salariais, para a conceção e elaboração de políticas de pessoal, entre outros contributos que acrescentaram valor a toda a Instituição. Esta preocupação estratégica está presente no Plano Estratégico de 2020-2024, no eixo 4 - Recursos.

7.1.1. Pessoal docente e não docente

Pessoal Docente

O ISAG tem vindo a implementar estratégias voltadas para o fortalecimento das competências pedagógicas e científicas do seu corpo docente, como se pode observar na análise no número total de docentes no ano letivo 2023/2024, comparando com os anos letivos anteriores. Conforme ilustrado na Figura 12, em 2023/2024 o ISAG contou com a colaboração de 55 docentes nos diferentes CE: o número de docentes com doutoramento apresenta um novo crescimento, os docentes especialistas apresentam um ligeiro decréscimo devido a alguns terem adquirido o grau de doutor, há um decréscimo de mestrados e o número de licenciados manteve-se. Estes dados refletem o compromisso do ISAG em promover a maior estabilidade do corpo docente, qualificado e diversificado, visando aprimorar de maneira contínua a excelência do ensino proporcionado pela instituição.

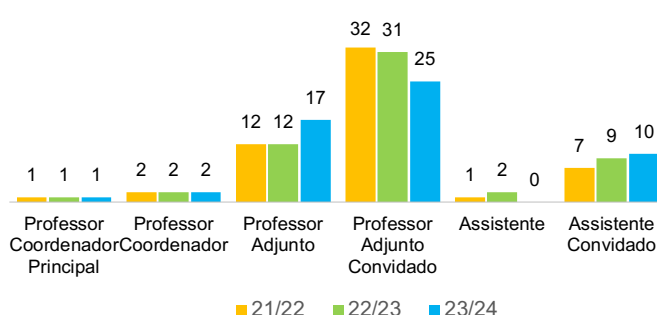
Figura 12: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH.

Ao analisarmos a Figura 13, é possível verificar que no ano letivo 2023/2024, o número de docentes com a categoria de professor coordenador principal e professor coordenador manteve-se. Por outro lado, o número de professores adjuntos aumentou significativamente, sendo de assinalar apenas a redução ligeira nos professores adjuntos convidados.

Figura 13: N.º de docentes segundo a categoria



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH

Com vista a avaliar a satisfação dos docentes foram aplicados inquéritos semestrais no ano letivo 2023/2024. Em termos globais, são avaliadas as seguintes dimensões: o apoio institucional, o apoio dos órgãos de gestão na progressão de carreira, a monitorização e coordenação do funcionamento do curso, a explicação dos objetivos do curso e das competências a adquirir pelo estudante, a distribuição dos ECTS pelas diferentes unidades curriculares e a disponibilidade de materiais e recursos pedagógicos. A taxa de resposta foi de 74,5% no 1.º semestre e de 66,0% no 2.º semestre. Na tabela 41 são apresentados os índices médios de satisfação.

Tabela 41: Índice médio de satisfação dos docentes, por semestre

Parâmetro	Índice Médio de Satisfação	
	1.º Sem.	2.º Sem.
Acessibilidade a áreas virtuais de trabalho (site institucional, Sigarra, E-learning Platform ...)	4,61	4,49
Adequação dos espaços físicos de lecionação	4,53	4,49
Apoio dos órgãos de gestão na progressão na carreira	3,95	3,87
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas (horários, dispensas, entre outros)	4,58	4,45
Apoio institucional	4,47	4,39
Articulação interdisciplinar entre o corpo docente	4,00	3,87
Carga e estrutura horária de serviço docente	4,08	4,06
Clima e ambiente de trabalho	4,58	4,52
Condições de trabalho para o exercício da função docente	4,53	4,32
Conhecimentos prévios dos estudantes para ter sucesso na Unidade Curricular	3,45	3,42
Disponibilidade materiais/recursos pedagógicos (documentais, pedagógicos, tecnológicos...)	4,58	4,48
Distribuição das ECTS pelas diferentes Unidades Curriculares	4,55	4,48
Espírito de equipa entre docentes	4,53	4,52
Monitorização e coordenação do funcionamento do curso	4,63	4,52
Número de ECTS da Unidade Curricular que ministra	4,58	4,39
Organização das Unidades Curriculares tendo em conta os objetivos do curso	4,55	4,48
Os objetivos do curso e as competências a adquirir pelo estudante são explícitos	4,63	4,58
Qualidade das relações humanas entre docentes	4,63	4,58
Qualidade dos espaços de trabalho disponibilizados	4,53	4,39
Regime de avaliação praticado	4,24	4,19
Utilidade das reuniões de trabalho	4,05	3,84

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados dos inquéritos aos docentes em 2023/2024.

Rotatividade dos Recursos Humanos: Pessoal Docente

Nas tabelas 42 e 43 é possível verificar as entradas e saídas de pessoal docente durante o ano letivo 2023/2024. Um dos grandes objetivos da Instituição é apostar na retenção do corpo docente. Este compromisso demonstra a determinação da instituição em manter e valorizar os seus docentes, reconhecendo a importância da estabilidade e continuidade para um ambiente educacional consistente e de qualidade. A estratégia de retenção busca não apenas preservar a experiência e conhecimento dos docentes, mas também cultivar um ambiente propício ao crescimento profissional e contribuição duradoura para a excelência académica do ISAG.

Tabela 42: Entradas de pessoal docente

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês entrada	Total
Docentes	Professor Adjunto	Docente	Contrato por Tempo Indeterminado	1	set. 2023	6
	Professor Assistente Convocado	Docente	Prestador de Serviços	5	Set. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH

Tabela 43: Saídas de pessoal docente

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês entrada	Total
Docentes	Professor Adjunto	Docente	Contrato por Tempo Indeterminado	2	Julho 2023	8
	Professor Adjunto Convocado	Docente	Prestador de Serviços	5	Julho 2023	
	Assistente Convocado	Docente	Assistente Convocado	1	Julho 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH

Pessoal Não Docente

No ano letivo de 2023/2024, o ISAG, contou com 21 colaboradores não docentes, revelando estabilidade no número de colaboradores. Ao se analisar a Figura 14, verifica-se que o número de colaboradores com o grau de mestre diminuiu ligeiramente, ao contrário dos com licenciatura que aumentou.

Figura 14: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH, com referência a 31 de agosto de cada ano letivo.

No que concerne ao regime contratual, conforme ilustrado na Figura 15, verificou-se uma ligeira diminuição no número de contratados por tempo indeterminado. Em contrapartida há um ligeiro aumento dos contratados a termo certo. No que diz respeito às comissões de serviço os números mantêm-se estáveis.

Figura 15: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH, com referência a 31 de agosto de cada ano letivo.

Com vista a avaliar a satisfação dos colaboradores não docentes do ISAG foi aplicado um inquérito anual de satisfação relativo ao ano letivo de 2023/2024. Em termos globais, são avaliadas as seguintes dimensões: a antiguidade no ISAG, o acesso à informação e meios informáticos, a adequação da formação recebida às tarefas desempenhadas, a adequação das instalações às tarefas desempenhadas, o ambiente de trabalho, o apoio superior, a estabilidade no trabalho, a autonomia das funções e participação nas decisões, as condições gerais das instalações (limpeza, serviços de bar, refeições e segurança) e a gestão da vida pessoal, os relacionamentos e reconhecimentos. O inquérito registou uma taxa de resposta de 80%, o que denota o grande interesse dos colaboradores e dos esforços encetados no sentido de os incentivar ao seu preenchimento. Em termos médios, os resultados do inquérito, nos parâmetros avaliados, podem ser analisados na tabela 44.

Tabela 44: Índice médio de satisfação dos colaboradores não docentes

Parâmetro	Índice médio de satisfação
Acesso à informação necessária ao desempenho das funções	3,89
Acesso a meios informáticos	4,50
Adequação da formação recebida às funções que desempenha	3,50
Adequação das instalações às tarefas a desempenhar	4,00
Ambiente de trabalho em equipa	3,94
Apoio do superior hierárquico na realização das funções	3,94
Apoio na participação em ações de formação	3,44
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas	3,63
Cumprimento do Regulamento de Progressão na Carreira	3,00
Estabilidade no Trabalho	4,06
Grau de autonomia no exercício das funções	4,00
Grau de participação na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir	3,75
Grau de satisfação global relativamente ao trabalho desenvolvido no ISAG	3,81
Higiene e limpeza das instalações em geral	3,81

Parâmetro	Índice médio de satisfação
Serviço de snack/bar e restaurante existente	2,94
Serviços de vigilância e de segurança existentes	3,94
Horário de trabalho permite conciliar a vida profissional e pessoal	3,19
Qualidade das relações humanas entre colegas	4,00
Relacionamento com os docentes	4,10
Relacionamento com os estudantes	4,25
Relacionamento com a chefia direta	4,50
Grau de satisfação relativamente ao salário/benefícios	2,90
Reconhecimento do trabalho realizado	3,85
Índice Médio de Satisfação	3,78

Fonte: Elaboração própria, com base no resultado do inquérito aos colaboradores não docentes.

Rotatividade dos Recursos Humanos: Pessoal não docente

Observando as tabelas 45 e 46, podemos verificar que o ISAG admitiu 2 colaboradores com contrato por tempo indeterminado e saíram, por iniciativa própria, 2 colaboradores, com o mesmo vínculo.

Tabela 45: Entradas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2023/2024

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Técnico(a) Superior	Comunicação e Marketing	Contrato Tempo Indeterminado	1	Jan. 2024	2
	Técnico(a) Superior	Recursos Humanos	Contrato Tempo Indeterminado	1	Fev. 2024	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH.

Tabela 46: Saídas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2023/2024

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Técnico(a) Superior	Conselho de Direção	Contrato Tempo Indeterminado	1	Out. 2023	2
	Técnico(a) Superior	Recursos Humanos	Contrato Tempo Indeterminado	1	Fev. 2024	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH.

7.1.2. Avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente

Pessoal Docente

A Avaliação de Desempenho é um processo contínuo, que visa a melhoria da qualidade do serviço docente, proporcionando orientações para o desenvolvimento pessoal e profissional no quadro de um sistema de reconhecimento de mérito e de excelência. Este processo destina-se a todos os docentes que prestam serviço no ISAG, seja qual for a sua categoria, regime de contratação ou função que exerça.

O sistema de avaliação adotado tem por base as funções gerais dos docentes e incidiu três dimensões: técnico-científica, pedagógica e organizacional. Relativamente ao ano letivo 2023/2024, de 55 docentes foram entregues 30 relatórios de atividades, o que corresponde a 55%. De salientar que, os docentes que não procedem à entrega dos respetivos planos de atividades, correspondem maioritariamente aos docentes de regime parcial ou que, entretanto, deixaram de colaborar com a instituição.

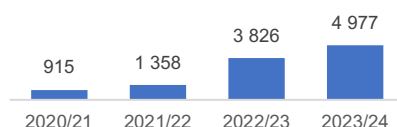
Pessoal Não Docente

A Avaliação de Desempenho é um processo contínuo de identificação, avaliação e desenvolvimento estruturado do desempenho individual dos colaboradores e das equipas, num determinado período, cujo objetivo é melhorar o desempenho da organização por meio da melhoria do desempenho dos colaboradores. No que diz respeito ao ano letivo 2023/2024, dos 21 colaboradores não docentes apenas 8 passaram pelo processo, uma vez que, preenchiam os critérios presentes no regulamento.

Formação Contínua

No que concerne à formação, tem-se observado que aumento das horas de formação está diretamente relacionado com a conscientização dos colaboradores docentes e docentes, em relação ao cumprimento das horas de formação propostas, conforme evidenciado na tabela 47. No total, foram realizadas 4 977 horas de formação a que equivale a média de cerca de 101 horas por colaborador. Como se pode verificar pela figura 16 o número de hora de formação tem aumentado de forma sustentada.

Figura 16. Evolução do N° de horas de formação dos colaboradores



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH, com referência a 31 de agosto de cada ano letivo.

Tabela 47: Plano de formação para o ano letivo 2023/2024

Nome da Formação	Tipo de formação	Horas	Participantes	Horas Realizadas
ISAG E-Learning Platform	TP	1,5	1	1,5
Utilização da base de dados de pesquisa ABI/INFORM	TP	0,5	16	8
Utilização da plataforma SIGARRA	TP	1	16	16
Utilização da plataforma Turnitin	TP	1,5	1	1,5
Portal de Estatísticas Oficiais INE	TP	2	2	4
IA Generativa	TP	8	1	8
Competência digital docente: avaliação pedagógica	TP	27	8	216
Análise-Custo-Volume- resultados	TP	4	1	4
Curso de Profissionalismo em Serviço, Grupo 430 - Economia e Contabilidade	TP	1 560	1	1 560
MBA – Executive	TP	507	1	507
Learning Analytics	TP	1,5	1	1,5
Abordagens Inclusivas de Género na Tecnologia	TP	15	1	15
Gestão da Continuidade de Negócio	TP	10	1	10
Criar um podcast a partir do zero: do conceito à publicação	TP	25	1	25
Portal do Eurostat: Estatísticas da União Europeia	TP	2	1	2
Atendimento ao Público	TP	12	14	168
Excel	TP	6	6	54
III Encontro Nacional Universidades Europeias	TP	3,5	1	3,5
Learning Training and Teaching Activity	TP	40	2	80
Gala Erasmus+ Boas Prática	TP	5	1	5
III Seminário “Sucesso académico e prevenção do abandono no ES”	TP	4	2	8
Processo P2: Alterar Curso Conferente de Grau Académico	TP	3	1	3
Pedagogia Inclusiva e Acessibilidade Digital	TP	56	8	448
Modelos de Negócio Digitais	TP	25	1	25
LinkedIn Essencial	TP	4	2	8
Literacia sobre Racismo e Discriminação Racial	TP	4	1	4
Literacia sobre Racismo e Discriminação Racial	TP	4	1	4
Workshop Flipped Learning – Os Primeiros Passos para o Sucesso	TP	6	1	6
Microcredencial em Educação a Distância e Digital	TP	104	17	1 768
Cidadão Ciberinformado	TP	4	1	4
Cidadão Ciberseguro	TP	3	1	3
Supercomputação	TP	3	1	3
The psychology and physiology of stress	TP	3	1	3
			TOTAL	4 977

7.2. Recursos materiais e serviços de apoio

O ISAG possui instalações com características de um verdadeiro campus universitário, com autorização da DGES para ministrar os seus ciclos de estudos conducentes à atribuição de graus académicos (aviso 2899/2017, publicado em Diário da República de 20 de março). O Campus do ISAG é constituído por uma área construída de cerca de 3.339 m², um parque privativo de acesso controlado e zonas verdes. As instalações estão devidamente equipadas com todas as condições técnicas, logísticas, físicas, acústicas e térmicas que garantem conforto e comodidade de estudo e trabalho a estudantes, docentes e colaboradores não docentes, estando devidamente preparadas para o acolhimento de estudantes portadores de deficiência motora.

Em 2023/2024 foram realizados diversos investimentos para dar continuidade ao esforço de transformação digital da instituição, em particular em sistemas de informação que facilitem a desmaterialização dos diversos processos e procedimentos e a melhoria da experiência do cliente no acesso a diversa informação e na interação com a instituição. Nesse sentido, para além da aquisição de novos equipamentos de *hardware* foi lançado um novo website institucional, alterado o sistema de gestão académica e instalada uma nova plataforma de gestão.

7.3. Comunicação e Media

Em 2023/2024, o ISAG intensificou a sua estratégia de comunicação de modo a promover o sentimento de pertença dos estudantes e incentivá-los a agir em prol da mudança. A Instituição investiu na criação de conteúdos e iniciativas que destacaram a importância dos estudantes na comunidade ISAG, aumentando o seu envolvimento na vida académica e nas diversas atividades da Instituição.

O ISAG também apostou na internacionalização, através da divulgação em meios de comunicação internacionais, comunicação em inglês nas redes sociais e organização de *Open Days Online* para estudantes internacionais. Foram também organizados *Workshops*, *Meetings* e Seminários com figuras de referências nas áreas lecionadas, para posicionar o ISAG como uma Instituição de ensino de excelência.

Campanha Be the Change:

O ISAG lançou a sua nova campanha, intitulada “Be the Change” no ano letivo 2021/2022. Esta campanha teve como objetivo centralizar toda a comunicação e mensagem da Instituição nos estudantes, incentivando-os a agir e assumir-se como os futuros agentes da mudança. O ano letivo 2023/2024 assinala o encerramento da campanha tendo sido alcançada uma integração eficaz das mensagens institucionais, refletindo e consolidando a identidade do ISAG como um centro de formação de líderes inspiradores. O encerramento da campanha “Be the Change” marca o início de uma nova fase comunicacional, mantendo o compromisso contínuo de proporcionar um ambiente que fomente a excelência académica, a inovação e a liderança. A identificação dos estudantes do ISAG como *The Next Generation of Inspirational Leaders*, é já assumida pelos próprios e as diversas iniciativas criadas reforçam este sentido de pertença e identificação.

Figura 17: Campanha *Be the Change*



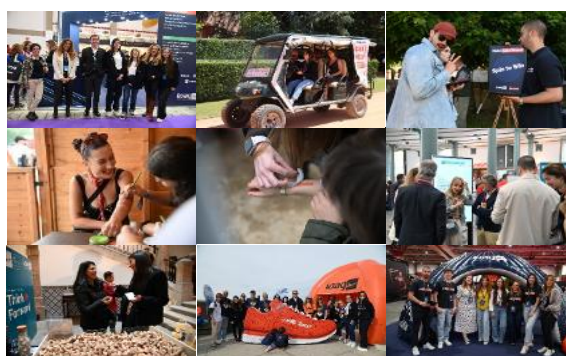
Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Eventos Presenciais:

Durante o ano letivo 2023/2024 o ISAG aumentou a sua presença em eventos, o que permitiu aumentar a promoção direta da Instituição junto do consumidor, por toda a zona Norte e alargando a presença a escolas na zona Centro. São de destacar os seguintes eventos:

- QSP Summit: ISAG Special Session
- Presença na Qualifica
- *Naming* e presença na ISAG Corrida do Dia do Pai
- Primeiras participações nos eventos: Comic Con e TEDx
- Ação de Responsabilidade Social no Serralves em Festa
- Participação nos eventos da Essência do Vinho – Edição de Inverno e Essência Festival
- Participação no Primavera Sound, North Festival

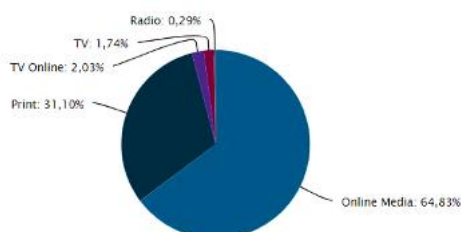
Figura 18: Eventos presenciais



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

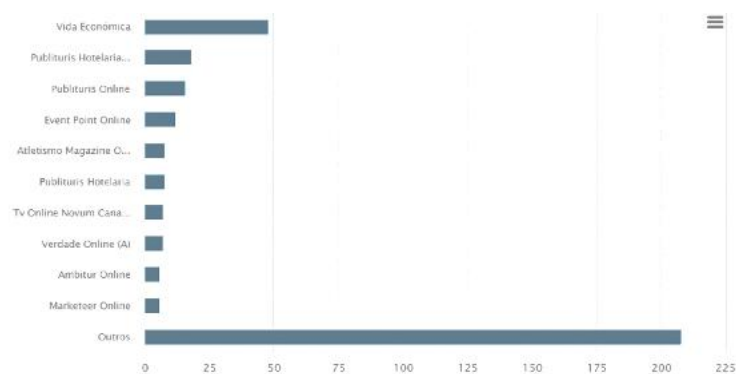
Número de notícias publicadas em órgãos de comunicação social: 344

Figura 19: Presença na comunicação social por mediatype



Fonte: CISION

Figura 20: Presença na comunicação social por outlets media



Fonte: CISION

Artigos de Opinião:

Os docentes do ISAG publicam regularmente artigos de opinião em revistas técnicas e jornais de referência nacional, nomeadamente, *Jornal de Negócios*, *Marketeer*, *Exame*, *Jornal de Notícias*, *Jornal Económico*, *Executive Digest*, e *Público*.

Figura 21: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social



Fonte: Recolha própria, com base nos artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social.

Reforço da parceria com Meios:

À semelhança do que aconteceu no ano letivo anterior, o ISAG manteve a parceria com o *Jornal “Vida Económica”*, bem como a mais recente ligação com a *Publituris* e *Publituris Hotelaria*, revistas de especialidade nos setores de ensino do ISAG. Estas parcerias contam com conteúdos mensais (em formato de artigo de opinião) da Comunidade ISAG sobre as temáticas abordadas nas revistas.

Figura 22: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social



Fonte: Elaboração própria, com base nos artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social.

Workshops, Meetings e Seminários:

Desde 2021/2022 que o ISAG partilha com a Comunidade a Agenda Semanal das atividades que serão realizadas para os estudantes. Esta atividades passam por Workshops, Meetings, Seminários e/ou visitas de campo, promovidas pelos Professores ou Coordenadores de curso, com o objetivo de estreitar os laços com a empresa, difundir conhecimentos, promover a interação entre o ISAG e o mundo empresarial e atrair novos estudantes interessados em conhecer a instituição e os seus métodos de ensino.

Figura 23: Exemplos de Workshops, Meetings e Seminários



Fonte: Elaboração própria.

Evento “As nossas conversas: a importância da música na prevenção de doenças” com Pedro Abrunhosa:

O ISAG acolheu um evento externo de grande envergadura, subordinado ao tema, que contou com a participação especial de Pedro Abrunhosa. Este é um evento organizado pela Academia de Guitarra do Porto e pela Bunker Records.

Figura 24: Registo fotográfico



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Redes sociais:

Na 8 é apresentado o número de seguidores/subscritores das diferentes redes sociais do ISAG.

Tabela 48: Número de seguidores nas redes sociais do ISAG

Redes Sociais do ISAG			
	2022-2023	2023-2024	crescimento
LinkedIn	9 539 seguidores	10 459 seguidores	10%
Instagram	3 536 seguidores	4 003 seguidores	13%
Facebook	13 066 seguidores	13 305 seguidores	2%
YouTube	248 seguidores	260 seguidores	5%

Fonte: Elaboração própria, com base nas estatísticas das redes sociais da ISAG.

7.4. ISAG Executive Academy

Novos open programmes

No âmbito da atividade de ISAG Executive Academy, no que respeita a *open programmes*, foram identificadas várias áreas e desenhados/ implementados programas que preenchem lacunas na formação essencial para o mercado de trabalho:

- PG em Gestão do Desporto;
- CE em Gestão de Vendas de Alto Impacto;
- CE em World Flavours;
- CE em Saúde Digital.

Figura 25: Novos Open Programs 2023/2024



Fonte: ISAG Executive Academy.

Eventos

Ao longo do ano letivo 2023/2024 a ISAG Executive Academy promoveu vários eventos de abertura e encerramento de programas, experienciais e informativos para a captação de novos estudantes:

- **Executive Kick Start:** abertura do ano letivo abertura do ano letivo da formação executiva do ISAG.

Figura 26: Executive Kick Start 2023/2024



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Workshop Expertise in Wine Management:** proporcionar uma experiência envolvente e informativa, destacando os desafios e as tendências na gestão do vinho. De modo a captar participantes para o programa.

Figura 27: Workshop Expertise in Wine Management



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Shark Tank:** integrado no MBA Executivo do ISAG, os participantes têm a oportunidade de apresentar ideias de negócio inovadoras a um painel de empresários e docentes convidados.

Figura 28: Shark Tank 2023/2024



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Semana Internacional do MBA Executivo:** parte essencial do programa que oferece aos participantes uma visão alargada sobre práticas de negócios internacionais e desafios globais.

Figura 29: Semana Internacional em Barcelona



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Open Class/Seminários:** o objetivo é explorar as tendências numa determinada área, como negócios ou tecnologia, onde especialistas partilham informações sobre inovações e mudanças relevantes, fornecendo insights valiosos para os participantes se manterem atualizados no seu campo de atuação.

Figura 30: Imagens Promocionais das OpenClasses/Seminários Realizados



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Entrega de Diplomas/Certificados:** entrega de certificados aos participantes.

Figura 31: Entrega de Diplomas / Certificados



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Bootcamp em Saúde:** integrado na Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde, é um programa intensivo (com a duração 24h contínuas) de formação projetado para capacitar profissionais na gestão eficiente de serviços de saúde.

Figura 32: Bootcamp em Saúde 24h



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

- **Eventos/ Ativação da Marca:** participação da ISAG Executive Academy em eventos e atividades de ativação da marca com o objetivo de reforçar a sua presença no mercado educacional, promovendo a credibilidade e a excelência dos seus programas - Essência do Vinho; Essência Festival, Tedx, QSP Summit, Jantar dos Eventos, entre outros.

Figura 33: Participação em Eventos



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Redes sociais

Sendo um dos principais veículos de divulgação dos *Open Programmes* e de partilha do trabalho desenvolvido ao longo do ano, foi feito um investimento em conteúdos e *posts* patrocinados para o crescimento das redes, agora independentes da ISAG Executive Academy.

Tabela 49: Número de seguidores nas redes sociais da ISAG Executive Academy

ISAG Executive Academy			
	2022-2023	2023-2024	% crescimento
Linked in	1 782 seguidores	2 509 seguidores	41%
Instagram	685 seguidores	1 131 seguidores	70%
facebook	2 000 seguidores	2 500 seguidores	25%

Fonte: Estatísticas das redes sociais da ISAG Executive Academy.

8. EMPREGABILIDADE

O Gabinete *Career Office* tem como objetivo a gestão de carreira dos estudantes e dos *Alumni*. O planeamento e monitorização de estágios, a promoção e desenvolvimento das competências transversais dos estudantes e a definição de estratégias facilitadoras na transição para o mercado de trabalho têm permitido reforçar a empregabilidade dos estudantes. Em 2023/2024 foram desenvolvidas, as seguintes iniciativas:

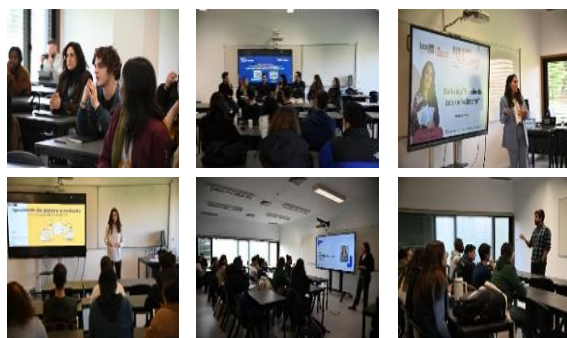
► **Programa *Career Education***: desenvolvido para estudantes e diplomados, com a colaboração de entidades parceiras e *Alumni*. É um programa que engloba um conjunto de eventos e workshops no âmbito da empregabilidade, tendo em vista garantir a aquisição de competências transversais direcionadas para o empreendedorismo e planeamento de carreira.

→ A 3.^a edição, o Build Your Career, traduziu-se num curso intensivo de promoção de competências pessoais e profissionais, onde cada atividade integrou um roteiro que permitiu aos estudantes viajar pelos vários desafios de preparação para o mercado de trabalho, proporcionando-lhes conhecimentos e ferramentas essenciais para se distinguirem no mercado. O curso teve a duração de 3 dias de fevereiro de 2024, e integrou 5 workshops, lecionados por convidados especialistas nas diferentes áreas:

- Workshop "O poder do autoconhecimento no processo profissional";
- Mesa Redonda "A Ponte entre a Academia, a Participação Social e o Trabalho";
- Workshop "Inclusão nos locais de trabalho";
- Workshop "Construir o CV e preparar uma entrevista de sucesso";
- Workshop "Procura Ativa de Emprego".

→ As oficinas de empregabilidade contaram com a participação de estudantes e *Alumni*, tendo o número de participantes sido superado em todas as atividades no âmbito da formação e oficinas de empregabilidade. No total, contamos com a participação de 91 estudantes.

Figura 34: Career Education



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

► **Career Day - Feira de Emprego**: teve como objetivo reunir diversas entidades, de forma a aproximar os estudantes e *Alumni* do mercado de trabalho. Contou com a participação de 45 empresas, que atuam em diferentes áreas profissionais, e 120 estudantes e *alumni*. À semelhança das edições anteriores, os participantes tiveram a oportunidade de contactar com as empresas e conhecer as suas ofertas e áreas de atuação. O evento incluiu o workshop "Ask the Experts" que teve como oradora uma *alumni* do ISAG que deu a conhecer as boas e más práticas para encontrar o emprego certo.

Simultaneamente, foi realizado outro workshop "*Finding my way in the world of work*", desenhado em língua inglesa, com o objetivo de abranger os estudantes internacionais e em mobilidade. Abordou, essencialmente, estratégias facilitadoras para a entrada no mercado de trabalho.

Figura 35: Career Day



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

- ▶ Programa Career Advice: através de sessões individuais de aconselhamento e apoio na gestão de carreira, foram acompanhados 74 estudantes, ultrapassando, tendo-se registado um aumento em relação ao ano letivo anterior.
- ▶ Programas *Mentoring by ISAG* e *Job Shadowing*: permitiram aos estudantes/recém-diplomados e *alumni* partilhar experiências sobre o mundo de trabalho, através de sessões de mentoria individual e coletiva. O programa foi dividido em 4 modalidades – Mentoria Individual, Mentoria Coletiva, Mentoria Empresarial e Partilha Digital – e contou com a participação de 14 Mentores e 9 Mentorados. O Mentoring by ISAG-EBS é um programa de mentoria *alumni*, na categoria de mentoria formal, que tem como objetivos:
 - Contribuir para o acompanhamento dos estudantes e recém-diplomados do ISAG na transição e inserção no mercado de trabalho;
 - Envolver a comunidade Alumni no percurso académico e profissional dos estudantes e recém-diplomados do ISAG enquanto Mentores;
 - Incentivar a partilha de experiências, percursos profissionais, recursos e conhecimentos entre estudantes/recém-diplomados e Alumni, facilitando a reflexão sobre os seus objetivos profissionais e projetos de carreira;
 - Facilitar o contacto privilegiado dos estudantes e recém-diplomados com as realidades laborais;
 - Apoiar os estudantes e recém-diplomados no desenvolvimento e implementação das suas ideias de negócio;
 - Contribuir para uma comunidade mais inclusiva, a nível social e académico;
 - Promover as relações interpessoais, potenciando o networking e melhorando as capacidades profissionais e de comunicação dos intervenientes;
 - Contribuir para o desenvolvimento psicossocial dos estudantes e recém-diplomados;
 - Promover o desenvolvimento de competências transversais, num espírito de partilha de valores e saberes, de solidariedade e de cooperação.

Figura 36: Mentoring by ISAG



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

Em 2023/2024, foi dada continuidade à gestão da Rede de networking *Alumni*, através da rede de *LinkedIn* (+500 *alumni*). Verificaram-se 7 novos registos na **Rede Alumni**, que já conta com 388 *alumni*, através da adesão ao grupo privado do *LinkedIn*.

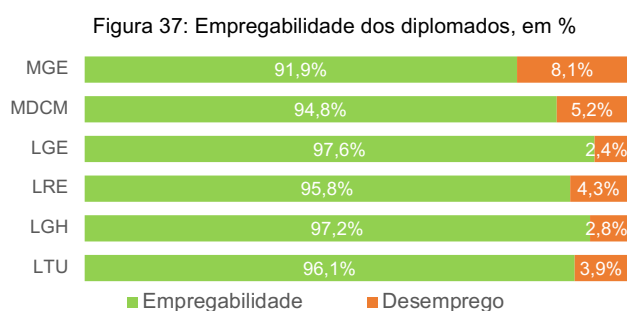
Dados sobre a Empregabilidade de graduados

Relativamente à empregabilidade dos diplomados, segundo os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, sobre a caracterização dos desempregados registados, com habilitação

de nível superior, a 30 de junho de 2023, no período compreendido entre 2018/2019 e 2022/2023, o número de diplomados e a respetiva taxa de empregabilidade eram os seguintes¹:

- Mestrado em Gestão de Empresas: 86 diplomados, dos quais 7 encontravam-se registados no IEFP como desempregados, em junho de 2023 a que corresponde uma taxa de 8,14%.
- Mestrado em Direção Comercial e Marketing: 115 diplomados, dos quais 6 encontravam-se registado no IEFP como desempregados, em junho de 2023 a que corresponde uma taxa de 5,22%;
- Licenciatura em Gestão de Empresas: 371 diplomados, dos quais 9 encontravam-se registados no IEFP como desempregados em junho de 2023, a que corresponde uma taxa de 2,43%;
- Licenciatura em Relações Empresariais: 94 diplomados, dos quais 4 encontravam-se registados no IEFP como desempregados em junho de 2023, a que corresponde uma taxa de 4,25%;
- Licenciatura em Gestão Hoteleira do ISAG: 288 diplomados, dos quais 8 encontravam-se registados no IEFP como desempregados em junho de 2023, a que corresponde uma taxa de 2,78 %;
- Licenciatura em Turismo do ISAG: 128 diplomados, dos quais 5 encontravam-se registados no IEFP como desempregados a menos de 12 meses em junho de 2022, a que corresponde uma taxa de 3,91%.

Na Figura 37 apresentam-se as taxas de empregabilidade dos ciclos de estudos de licenciatura e mestrado.



Fonte: Dados e Estatísticas da DGEEC (<https://www.dgeec.medu.pt>).

¹ Não existem dados de empregabilidade para os cursos técnicos superiores profissionais

9. Ação Social e Apoio ao Estudante

9.1. Ação Social

Bolsa de Ação Social da DGES

No sentido de dar resposta às necessidades reais dos estudantes, garantindo a equidade na atribuição de benefícios sociais, a DGES promove uma ação social que favoreça o acesso ao ensino superior público e privado e incremente o sucesso na sua frequência. No ano letivo 2023/2024, 121 estudantes do ISAG realizaram a candidatura à bolsa de ação social da DGES, sendo que 86 beneficiaram daquele apoio.

Tabela 50: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes candidatos e apoiados

Total Estudantes	Requerimentos Submetidos		Requerimentos deferidos	
	Total	%	Total	
730	121	16,6%	86	71%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 51: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de licenciatura apoiados

	LGE	LGH	LRE	LTU	LGI	Total	
Estudantes apoiados	28	18	7	6	4	63	11,5%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 52: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de mestrado apoiados

	MDCM	MGE	Total	
Estudantes apoiados	9	1	10	20,8%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2023/2024.

Tabela 53: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes de CTeSP apoiados

	CF	RB	GMD	GI	Total	
Estudantes apoiados	4	1	7	1	13	13,3%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Bolsa “Porto do Conhecimento”

A Bolsa Porto do Conhecimento surgiu na sequência de um acordo celebrado entre o Município do Porto e a FCVC, através do qual foram definidas condições de atribuição de Bolsas de Estudos “Porto do Conhecimento”, concebidas com o intuito de apoiar a prossecução dos estudos de jovens em situação de fragilidade económica. Por sua vez, a FCVC atribuiu Bolsas de Estudos a Candidatos que ingressaram no ISAG, ao abrigo do protocolo “Porto do Conhecimento”, concedendo os seguintes apoios:

- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de CTeSP a 5 candidatos;
- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de Licenciatura a 3 candidatos;
- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de Licenciatura a 1 candidato;
- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de Mestrado a 2 candidatos;
- Isenção integral de taxa de candidatura, matrícula e inscrição até conclusão do curso (CTeSP);
- Isenção integral de taxa de candidatura, matrícula e inscrição até conclusão do curso (Licenciatura e Mestrado);
- Isenção integral de emolumento pela emissão de certidão de conclusão de grau (CTeSP);
- Isenção integral de emolumento pela emissão de certidão de conclusão de grau (Licenciaturas e Mestrado).

No ano letivo 2023/2024 foram atribuídas 2 bolsas: uma a estudante da Licenciatura em Turismo e outra a estudante da Licenciatura em Gestão Hoteleira.

Bolsas FCVC – TeSP

A Bolsa FCVC TeSP resulta da celebração de protocolos realizados entre a FCVC/ISAG com Escolas Profissionais e Secundárias e visa a promoção da igualdade de oportunidades de acesso, frequência e sucesso escolar no ensino superior, permitindo que os três melhores estudantes de cada escola protocolada usufruam da isenção de 50% no pagamento de propinas de frequência de um dos cursos TeSP no 1.º ano curricular e seguinte. No ano letivo 2023/2024 foram estabelecidos protocolos com 12 Escolas Profissionais e Secundárias. No âmbito dos protocolos foram apoiados 23 novos estudantes a que corresponde uma taxa de 51,1% relativamente aos estudantes admitidos nos diferentes cursos TeSP. Na tabela seguinte apresenta-se a informação discriminada.

Tabela 54: Bolsa FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso TeSP

	CF	GCI	GMD	GI	RB	Total	
Novos estudantes	9	2	7	4	1	23	51,1%
Estudantes do 2.º ano	1	1	1	-	-	3	5,6%
Totais	10	3	8	4	1	26	26,5%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Bolsas de Mérito FCVC

A FCVC, no âmbito do protocolo estabelecido com o ISAG, atribuiu Bolsas de estudo de mérito que visam a promoção de igualdade de oportunidades de acesso ao Ensino Superior, através do reconhecimento do mérito académico. Beneficiaram deste apoio os estudantes que ingressaram no ISAG, pelo concurso institucional, com média igual ou superior a 160 valores. Este apoio proporciona a redução em 50% do valor da propina de frequência no âmbito de Licenciaturas e Mestrados ministrados no ISAG. No ano letivo 2023/2024, 24 estudantes matriculados pela 1.ª vez beneficiaram deste apoio, e 9 mantiveram o apoio na renovação da inscrição (conf. tabelas 55 e 56).

Tabela 55: Bolsa de mérito FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de licenciatura

	LGE	LGH	LRE	LTU	LGI	Total	
Estudantes apoiados	16	2	6	1	1	26	4,7%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 56: Bolsa de mérito FCVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de mestrado

	MGE	MDCM	Total	
Estudantes apoiados	3	4	7	8,4%

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

9.2. Apoio ao Estudante

O Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE), está integrado na Ação Social, e depende diretamente do GGA e tem como objetivo dar resposta a necessidades específicas da comunidade académica e contribuir para o sucesso académico, pessoal e profissional, facilitar a integração dos estudantes, desde o momento da candidatura até ao término da sua formação. Inclui também serviços de orientação vocacional, aconselhamento e apoio individual, orientação e planificação do estudo, apoio no planeamento e concretização do projeto de vida e gestão de carreira, de forma a garantir o sucesso durante o seu percurso académico e integração no mercado de trabalho, considerando não só a dimensão académica, mas também a dimensão sócio afetiva do estudante. O GAE visa garantir a plena inclusão dos estudantes, promover a igualdade de oportunidades no acesso, permanência e sucesso no contexto académico. Em 2023/2024 o GAE sinalizou 4 estudantes aos quais foi atribuído o Estatuto de Estudante com Necessidades Educativas Especiais permanentes ou temporárias. O GAE exerce ação no âmbito do acolhimento, apoio e acompanhamento dos estudantes sinalizados, da qual decorra qualquer incapacidade permanente ou temporária.

Monitorização de estudantes

A monitorização contínua do percurso académico dos estudantes é fundamental para prevenir e sinalizar estudantes que possam necessitar de apoio. Esta monitorização resulta de um trabalho conjunto entre os colaboradores que compõem o GAE, o Coordenador de Curso, os docentes e pelos dados disponibilizados pelo Observatório para a monitorização do percurso académico do estudante. Tem como objetivo monitorizar o desempenho dos estudantes, prevenindo e identificando eventuais problemas e/ou dificuldades que possam surgir. O ISAG tem vindo a implementar diversas estratégias neste âmbito, nomeadamente através da análise dos dados disponibilizados pelo Observatório para a monitorização do ciclo formativo do estudante do ISAG, relativamente à assiduidade e ao desempenho escolar dos estudantes nos vários momentos de avaliação contínua, e da realização de reuniões periódicas com os coordenadores de curso, com vista à sinalização de estudantes que possam necessitar de intervenção do GAE. O GAE intervém junto dos estudantes sinalizados, no sentido de identificar os motivos do seu insucesso e promover medidas de apoio individualizadas. Assim, torna-se possível intervir numa perspetiva preventiva, bem como, assegurar que todos os estudantes disponham das estruturas de apoio fundamentais para a promoção do seu sucesso académico e profissional. No ano letivo 2023/2024 foram sinalizados e acompanhados 44 estudantes:

Tabela 57: n.º de Estudantes sinalizados e acompanhados pelo GAE por Ciclo de Estudos

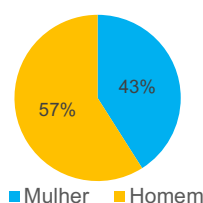
	Nº de estudantes
TeSP	11
Licenciatura	31
Mestrados	2
Total	44

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GAE.

Caracterização dos estudantes por género

Dos 44 estudantes acompanhados, 25 são do sexo feminino e 19 são do sexo masculino:

Figura 38: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por género

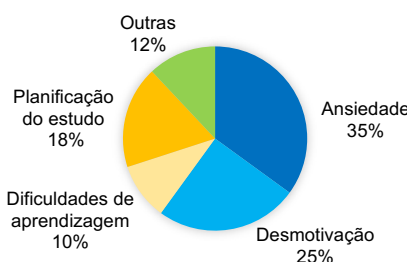


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GAE

Caracterização das problemáticas dos estudantes acompanhados

Durante o ano letivo de 2023/2024 as sessões realizadas pelo GAE deram resposta a diversas problemáticas, sendo que a perturbação por ansiedade e planificação do estudo foram as mais prevalentes.

Figura 39: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por problemática



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2023/2024.

10. Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade

10.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade

O trabalho em parceria com empresas e outras entidades locais sempre se constituiu como um dos pressupostos básicos da filosofia do ISAG-EBS. Manter o contacto próximo com as entidades parceiras e com novas entidades é essencial para o desenvolvimento das atividades propostas, não só para a integração dos estudantes em locais de estágio, como na elaboração de projetos e eventos, divulgação de ofertas no portal Job Market by ISAG e formações em contexto de sala de aula. Em 2023/2024 foram estabelecidas 39 novas parcerias no âmbito de estágios curriculares, extracurriculares e de fim-de-semana, colaborações em projetos, eventos de empregabilidade e pedidos de divulgação de ofertas de estágio/emprego.

10.2. Cooperação com a sociedade e responsabilidade social

No âmbito da responsabilidade social, desenvolveram-se diversas iniciativas. As ações desenvolvidas tiveram por base potenciar uma forte interação e envolvimento de toda a comunidade académica, promovendo, a responsabilidade e consciência social e uma forte participação cívica na comunidade, bem como a cooperação com entidades externas, nomeadamente:

- **ISAG | Instituto Português de Sangue e de Transplantação do Porto - Doação de Sangue:** decorreu em novembro, nas instalações do ISAG, em parceria com o CATIM e contou com 48 dadores inscritos, dos quais apenas 34 cumpriam os requisitos obrigatórios e puderam doar sangue.

Figura 40: Doação de Sangue



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

- **ISAG | Runporto:** no âmbito do incentivo à prática do desporto e à adoção de hábitos de vida saudável, o ISAG renovou o protocolo com a Run Porto e participou, através da *ISAG Running Team* criada em 2017 a pensar no bem-estar e qualidade de vida da sua comunidade académica, em dois eventos desportivos: a 17 de março na “Corrida do Dia do Pai” e a 16 de junho, na “Corrida de São João”.

Figura 41: ISAG Running Team



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

- **ISAG | Associação Saber Compreender:** Recolha de donativos para a “Associação Saber Compreender”, organizado pelo COF. Foram também promovidas diversas ações de solidariedade pela Associação de Estudantes do ISAG, nomeadamente: visitas a associações de crianças carenciadas e idosos, recolhas de donativos para o Banco Alimentar e para associações de animais.

Figura 42: Divulgação da Recolha de Donativos



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

11. Eficiência da Gestão Administrativa e Financeira

A ESE – Ensino Superior Empresaria, Lda., Entidade Instituidora do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, tem vindo a registar resultados positivos desde há vários exercícios. No período letivo 2023/2024, a Instituição apresentou um desempenho globalmente positivo que se materializou, uma vez mais, na obtenção de resultados líquidos positivos e na consolidação da sua Autonomia Financeira. Estes resultados refletem o modelo de gestão administrativa e financeira implementado, suportada no plano estratégico, nos planos anuais de atividades e na execução dos planos orçamentais. Os meios libertos permitiram manter a política de investimento, em recursos e atividades, que potenciaram o cumprimento do planeado. Salienta-se o facto que a instituição tem vindo a adotar medidas económico-financeiras de modo a adequar a sua estrutura e a garantir uma situação patrimonial e financeira estável face às adversidades do ambiente externo.

12. Monitorização dos Planos de Ação

O ISAG monitoriza o Plano Atividades (PA) e, consequentemente, o cumprimento das metas e objetivos do Plano Estratégico. Através do quadro de bordo são registados os resultados dos indicadores de desempenho. No presente relatório apresentam-se os resultados da monitorização à execução do PA de 2023/2024.

Tabela 58: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 1: Ensino Aprendizagem

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2023/2024	Resul.	Estado
OP 12				
Promover a inovação científica e pedagógica				
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.	N.º de reportes apresentados	1	1	Atingido
SP 122				
Dotar estudantes e docentes de competências digitais				
AC 122.1 Organizar workshops e módulos de formação para	N.º de workshops e ações de formação	2	2	Atingido
AC 122.2 Disponibilizar aos estudantes curso(s) interdisciplinar(es) sobre tecnologia digital que englobe os aspetos técnicos, sociais, éticos, culturais, económicos e jurídicos.	N.º de cursos realizados.	2	0	Não Atingido
SP 123				
Consolidar o ISAG customer journey digital experience				
AC 123.1 Avaliar a eficácia da tecnologia digital disponível				
AC 123.2 Desenvolver uma oferta de serviços digitais para a Comunidade Académica	N.º de ações de formação a distância realizadas	2	2	Atingido
AC 123.3 Implementar o modelo experiencial de ensino aprendizagem Digital InSchool Business.				
SP 124				
Focar o processo de ensino-aprendizagem na inovação tecnológica, ciência e empreendedorismo				
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.	% de FUC atualizadas por curso	10%	33%	Superado
AC 124.3 Desenvolver projetos interdisciplinares que fomentem a inovação e o empreendedorismo.				
OP 13				
Melhorar os índices de eficiência formativa e do sucesso escolar e reduzir o abandono				
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.	Número de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada	25	27	Superado
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.	N.º de Reportes de monitorização anuais	13	13	Atingido
AC 132.2 Realizar reuniões com os delegados de turma e docentes				
AC 132.3 Participar na gestão do corpo docente do CE				

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2023/2024	Resul.	Estado
SP 133				
Apoiar a transição do ensino secundário para o ensino superior.				
AC 133.1	Taxa média de sucesso escolar	85%	86%	Superado
Diagnosticar competências em áreas fundamentais dos CE.				
AC 133.2				
Realizar cursos de nivelamento				
OP 14				
Dotar os estudantes com competências que contribuam para uma carreira profissional de sucesso e atuem como agentes de mudança na sociedade				
SP 141				
Desenvolver competências transversais direcionadas para o empreendedorismo, planeamento de carreira e integração no mercado de trabalho				
AC 141.1	N.º de estudantes envolvidos	≥ 100	200	Superado
Estruturar o Programa (planos de formação e oficinas de empregabilidade <i>Career Education</i>)				
AC 141.2	N.º de estudantes acompanhados no âmbito do programa	≥ 50	74	Superado
Desenvolver o Programa <i>Career Advice</i> (orientação vocacional e profissional dos estudantes)				
OP 15				
Reestruturar a Formação Executiva				
SP 152				
Reposicionar e aumentar a notoriedade da nova marca.				
AC 152.3	N.º de eventos (participados e promovidos)	6	18	Superado
Participar e promover eventos				
AC 152.4	N.º de formações integradas em plataformas internacionais	≥ 1		Transitou para 2024/2025
Integrar formações em plataformas internacionais				
SP 153				
Desenvolver os conceitos de <i>open programs</i> e <i>customized programs</i>				
AC 153.1	N.º de reportes (de diagnóstico de mercado)	1	2	Superado
Diagnosticar necessidades de formação no mercado.				
AC 153.2	N.º de novos <i>open programs</i>	≥ 1	4	Superado
Identificar as áreas e desenhar <i>open programs</i> .				
AC 153.3	N.º de parceiros identificados	2	6	Superado
Identificar potenciais parceiros e diagnosticar				
AC 153.4	N.º de programas customizados	≥ 1	1	Atingido
Desenhar programas customizados				
AC 153.5	Crescimento anual no número de alunos de FEX	10%	2%	Atingido Parcialmente
Incrementar quantitativa e qualitativamente os programas executivos existentes.				

Tabela 59: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 2: Investigação

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2023/2024	Resul.	Estado
OP 21				
Capacitar os docentes/investigadores de recursos para o desenvolvimento da investigação.				
SP 211				
Apoiar a integração dos investigadores no Centro de Investigação em Ciências Empresarias e Turismo /Research Center in Business Sciences and Tourism (CICET) da FCVC e outros Centros de Investigação reconhecidos por organismos competentes.				
AC 211.1	Percentagem de investigadores integrados em centros de investigação	100%	100%	Atingido
Apresentar o PAD do ISAG-EBS.				
AC 211.2				
Envolver e promover os docentes do ISAG-EBS nas Atividades de Investigação do CICET-FCVC e outros Centros de Investigação				
AC 211.3				
Promover a participação dos docentes do ISAG na formação avançada de investigação promovida pelo CICET-FCVC.				

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2023/2024	Resul.	Estado
SP 212 Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos.				
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.	Percentagem de projetos aprovados relativamente às candidaturas	75%	Em curso	Não avaliável
AC 212.3 Submeter projetos de investigação à FCT e outras instituições.				
SP 213 Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos				
AC 213.1. Identificar potenciais parceiros internacionais e estabelecer protocolos e parcerias.	Número de docentes em redes internacionais de	1	18	Superado
SP 221 Desenvolver trabalhos transversais de investigação aplicada nas unidades curriculares				
AC 221.1 Identificar as UC				
AC 221.2 Elaborar os Planos de trabalhos transversais.	Número de Trabalhos de investigação aplicada desenvolvidos em UC	8	35	Superado
AC 221.3 Incentivar a redação dos trabalhos em formato de artigo científico/casos de estudo.				
AC 221.4 Submeter os artigos/casos práticos.				
SP 222 Selecionar e preparar trabalhos de investigação aplicada para publicação em revistas indexadas.				
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.	N.º de Publicações <i>junior researchers</i>	4	10	Superado
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.				
AC 222.8 Criação de uma equipa permanente de <i>Junior Researchers</i> - <i>Junior Researcher Team</i> .				
SP 231 Aumentar a visibilidade da investigação e da sua aplicação ao mercado				
AC 231.1 Realizar parcerias com organizações para a realização de investigação aplicada.	N.º de trabalhos de investigação aplicada publicada	4	19	Superado
AC 231.2. Publicar os resultados em diversos meios				
SP 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.	N.º de projetos de investigação aplicada desenvolvidos	1	53	Superado
AC 232.2 Estabelecer parcerias para elaboração de projetos de investigação aplicada.				

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2023/2024	Resul.	Estado
SP 241 Fomentar a criação de equipas de docentes de forma a gerar outputs de investigação				
SP 242 Incentivar e apoiar financeiramente a participação em eventos científicos indexados.				
SP 243 Premiar e apoiar financeiramente as publicações científicas indexadas				
AC 241.1 Criar grupos de investigação com objetivo de publicar artigos científicos indexados (Scopus e Web of Science).				
AC 241.2 Realizar reuniões periódicas de desenvolvimento dos trabalhos por grupo de investigação				
AC 242.1 Realizar o levantamento de todos os eventos científicos internacionais indexados.	N.º médio anual de publicações indexadas por docente	≥ 2	4,7	Superado
AC 242.2 Disseminar o <i>call for papers</i> por todos os investigadores.				
AC 243.1 Incentivar as publicações de artigos, livro e capítulo de livros indexados.				
AC 243.2 Disseminar <i>call for papers</i> de revistas académicas indexadas.				
SP 244 Alargar as indexações do European Journal of Applied Business and Management (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	N.º médio anual de indexações	≥ 1	1	Atingido
AC 244.2 Consolidar a parceria com o CICET-FCVC, uma vez dotado de recursos, para aumentar as indexações.				
SP 245 Realizar uma conferência profissional				
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 <i>outputs</i> gerados ao mercado.	N.º de Conferências realizadas	1	2	Superado
SP 246 Promover, em parceria com o CICET-FCVC, eventos científicos com submissão de indexação				
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	N.º de Indexações de <i>proceedings</i>	1	2	Superado
AC 246.2 Organizar, de forma intervalada, eventos de disseminação científica nas áreas de intervenção do ISAG (ICABM, IWTHM, entre outros eventos científicos), criando				

Tabela 60: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 3: Internacionalização

OP 31 – Promover a captação de estudantes estrangeiros						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 311 Divulgar a marca ISAG e a oferta formativa nos mercados internacionais	AC 311.1 Participar em feiras internacionais de educação e formação;	N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	100	Superado
		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 para o ISAG;				
		AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos;				
	SP 312 Aumentar o número de estudantes estrangeiros a full time	AC 312.1 Desenvolver o projeto “Verão no ISAG” com instituições de ensino estrangeiras para atração de estudantes universitários;	N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	≥ 75	99	Superado
		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;				
		AC 312.8 Promover o soft landing (auxilia na resolução de problemas com os SEF, embaixadas, SNS, etc);	N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	≥ 75	316	Superado
		AC 312.9 Criar um International Orientation Program no sentido de auxiliar o estudante internacional a alcançar os objetivos de aprendizagem desejados;				
		AC 312.10 Contactar instituições de solidariedade e empresas no sentido de criar um programa de atribuição de bolsas de mérito	N.º de bolsas de estudos atribuídas a estudantes estrangeiros	4	0	Não Atingido
	AC 312.11 Contactar estudantes internacionais, ONGs e Associações	N.º de potenciais candidatos contactados	≥ 200	5449	Superado	
	OP 32 – Garantir a presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global					
Área Resp.	Objetivo Especifico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 321 Integrar redes internacionais de ensino e investigação	AC 321.1 Identificar redes de ensino e investigação relevantes para a internacionalização da instituição	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	100%	Superado
		AC 321.2 Realizar propostas de adesão às redes				
		AC 321.3 Submeter candidaturas				
	SP 322 Realizar <i>joint-ventures</i> 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;	Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	N. a.	N. a.
		AC 322.2 Redigir propostas que contemplem ministrar um curso do ISAG nas IES selecionadas;				
		AC 322.3 Contactar com as IES selecionadas e apresentar proposta.				
	SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais	AC 323.2 Criar o projeto de <i>teaching ventures</i>	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	N. a.	N. a.
		AC 323.3 Estabelecer acordos de cooperação para a criação do curso de dupla titulação				
	SP 324 Criar uma rede própria de mobilidade	AC 324.2 Estabelecer protocolos para a rede própria;	N.º de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade	≥ 50	9	Não Atingido

	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;	N.º de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas de gestão, hotelaria e turismo	>50	59	Superado
		AC 325.6 Criar um evento de competição internacional com estudantes de todo o mundo (p.ex: Hotelier Summit com a participação de personalidades importantes na área dos negócios em Portugal).	N.º de medidas de incentivo à mobilidade IN implementadas	≥ 6	10	Superado
	SP 326 Aumentar o número de mobilidade de staff e de docentes/investigadores	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 incoming; AC 326.3 Participar em eventos de networking, semanas internacionais e conferências científicas.	N.º de participantes em mobilidade de staff e docente	17	40	Superado
OP 33 – Incrementar a visibilidade internacional do ISAG						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 331 Desenvolver um plano de trabalho com vista a acreditar a oferta formativa pelas principais agências de acreditação internacionais;	AC 331.2 Apresentar propostas para implementação das mesmas.	% de requisitos cumpridos para acreditar a oferta formativa pelas principais agências internacionais	45%	0	Não Atingido

OP 31 – Promover a captação de estudantes estrangeiros						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	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 para o ISAG AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos	N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	33	Superado
	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 atração de estudantes 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 AC 312.7 Atualizar a informação direcionada ao estudante internacional	N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	>60	142	Superado

		AC 312.8 Promover o <i>soft landing</i> (auxilia na resolução de problemas com os SEF, embaixadas, SNS, etc)	N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	>60	332	Superado
		AC 312.9 Criar um <i>International Orientation Program</i> no sentido de auxiliar o estudante internacional a alcançar os objetivos de aprendizagem desejados				
		AC 312.10 Contactar instituições de solidariedade e empresas no sentido de criar um programa de atribuição de bolsas de mérito	N.º de bolsas de estudo atribuídas a estudantes estrangeiros	3	0	Não atingido
		AC 312.11 Contactar estudantes internacionais, ONGs e Associações	N.º de potenciais candidatos contactados	>150	2659	Superado
OP 32 – Garantir a presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	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	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	>20%	Em desenvolvimento	Parcialmente atingido
	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 selecionadas e apresentar proposta				
	SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais	AC 322.1 Criar um <i>International Advisory Group</i> AC 322.2 Criar o projeto de <i>teaching ventures</i> AC 322.3 Estabelecer acordos de cooperação para a criação do curso de dupla titulação				
	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 a rede própria	N.º de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade	>50	196	Superado
		AC 324.3 Desenvolver e implementar um programa internacional de voluntariado	Programa internacional de voluntariado implementado	1	0	Transitou para o ano 2023/24
	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	N.º de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas de gestão, hotelaria e turismo	>50	201	Superado
		AC 325.6 Criar um evento de competição internacional com estudantes de todo o mundo (p.ex: <i>Hotelier Summit</i> com a participação de personalidades importantes na área dos negócios em Portugal)	N.º de medidas de incentivo à mobilidade IN implementadas	>5	8	Superado

	SP 326 Aumentar o número de mobilidade de staff e de docentes/investigadores	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	N.º de participantes em mobilidade de staff e docente	15	97	Superado
OP 33 – Incrementar a visibilidade internacional do ISAG						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 331 Desenvolver um plano de trabalho com vista a acreditar a oferta formativa pelas principais agências de comunicação	AC 333.1 Pesquisar e fazer o levantamento dos requisitos e condições necessárias para a obtenção da acreditação pelas principais agências internacionais AC 331.2 Apresentar propostas para a implementação das mesmas	% de requisitos cumpridos para acreditar a oferta formativa pelas principais agências internacionais	25%	0	Não atingido
GCM	SP 332 Desenvolver um Plano de Comunicação e Marketing Internacional	AC 332.1. Desenvolver atividades de <i>benchmarking</i> AC 332.2. Análise de mercado AC 332.3. Desenvolvimento do plano AC 332.4. Implementação do plano	Implementação do Plano de Comunicação e Marketing Internacional	100%	100%	Atingido
OP 34 – Promover candidaturas a programas financiados que promovam a internacionalização						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 341 Candidatar o ISAG às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento	AC 341.1 Realizar uma sessão de divulgação de Calls no âmbito do programa Erasmus+ e Horizonte 2020 de forma a recolher os contributos e ideias para projetos dos responsáveis das áreas e coordenadores de curso AC 341.3 Elaborar e submeter as candidaturas aos projetos financiados pelo Programa Erasmus+ assim como outros programas financiados	% de candidaturas às ações-chave do Programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento aprovadas relativamente às submetidas	60%	80%	Superado

Fonte: Elaboração própria, com base na informação presente no Quadro de Bordo 2022/2023.

Tabela 61: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 4: Recursos

OP 41 – Atrair, reter e desenvolver talentos ao nível dos colaboradores docentes e não docentes, nacionais e internacionais						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRH	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	Estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente aprovados e implementados	1	100%	Atingido
		AC 411.4 Divulgar e informar sobre as condições de progressão na carreira				
	SP 412 Desenvolver programas de marketing interno para as equipas	AC 412.1 Criar canais de comunicação interna	N.º de ações de marketing interno realizadas	2	4	Superado
		AC 412.2 Criar eventos para estimular o feedback e envolvimento (ações team building, eventos comemorativos)				
OP 42 – Dinamizar atividades de aperfeiçoamento de competências (<i>upskilling</i> e <i>reskilling</i>)						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRH	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	Mapeamento de competências essenciais para cada função/equipa	100%	20%	Transitou para 2023/24.

		AC 421.2 Classificar e organizar as competências identificadas	e nível de desenvolvimento concluído			
	SP 422 Construir planos de upskilling e reskilling de competências	AC 422.1 Cruzar com o mapa de competências e identificação das necessidades de upskilling e reskilling AC 422.2 Criar os planos de formação AC 422.3 Implementar os planos de formação	N.º de Planos <i>upskilling</i> e <i>reskilling</i> implementados	4	-	Transitou para 2023/24
OP 43 – Aumentar a eficiência dos recursos						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCM	SP 431 Reajustar a comunicação a novos canais e instrumentos digitais	AC 431.1 Desenvolver e implementar o novo website institucional AC 431.2 Redefinir o Customer Experience AC 431.3 Implementar o Customer service	Novo website institucional implementado	100%	70%	Parcialmente atingido
GGQA	SP 432 Mapear e auditar processos e procedimentos para implementação de esquemas de trabalho eficientes	AC 432.1 Mapear e desenvolver os processos e procedimentos de trabalho segundo as normas do SIGQ AC 432.2 Criar procedimento de atualização do arquivo digital	% de processos e procedimentos mapeados (para implementação de esquemas de trabalho eficientes)	50%	50%	Atingido
GGA	SP 435 Consolidar a reorganização e catalogação do arquivo	AC 435.1 Catalogar e reorganizar o arquivo dos processos dos estudantes AC 435.2 Implementar o processo de catalogação e digitalização de documentação depositada em arquivo permanente AC 435.3 Implementar procedimento de acesso, depósito e de eliminação de documentação	% de processos de estudantes catalogados e arquivados.	75%	80%	Superado
	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) AC 436.3 Implementar sistema integrado de produção de horários (SIGARRA). AC 436.5 Implementar o processo de matrícula e inscrição online (SIGARRA)	Sistema de inscrição <i>online</i> em exames implementado. Sistema integrado de realização de horários implementado. Sistema integrado de matrícula e inscrição <i>online</i> implementado	100% 100% 100%	75% 100% 50%	Parcialmente Atingido Atingido Parcialmente Atingido
OP 44 – Garantir a sustentabilidade, Institucional, financeira, social e ambiental (Campus sustentável)						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCM	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 AC 441.2 Promover e participar em eventos para captação de novos estudantes AC 441.3 Promover eventos para reforço do sentimento de pertença	N.º de Eventos	≥ 56	59	Superado
	SP 442 Aumentar a visibilidade do ISAG	AC 442.1 Definir uma estratégia de comunicação digital AC 442.2 Alavancar a presença do ISAG nos meios de comunicação social	Nº de seguidores nas redes sociais Nº anual de notícias publicadas em órgãos de comunicação social	≥ 20000 ≥ 125	26415 362	Superado Superado

	SP 443 Dinamizar ações de acolhimento que permitam a integração dos estudantes inscritos em todos os ciclos de estudos e mobilidade	AC 443.1 Dinamizar atividades de acolhimento dos estudantes inscritos em todos os CE	N.º de ações anuais realizadas para estudantes inscritos em todos os CE	≥ 4	4	Atingido
OP 45 – Valorizar e promover a Qualidade						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GGQA	SP 451 Assegurar a revisão do Manual da Qualidade	AC 451.1 Rever conteúdo, atualizando-o em função do PE 2020-2024	N.º de revisões do Manual da Qualidade	1	1	Atingido
		AC 451.3 Submeter a versão revista à aprovação dos órgãos respetivos				
	SP 452 Completar o processo de certificação do SIQG pela ISO 9001	AC 452.1 Rever os processos de gestão, nucleares e de apoio	Sistema Certificado	100%	---	Transitou para 2023/24
		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				
	SP 453 Organizar ações de formação, no âmbito do SIGQ	AC 453.1 Planear, juntamente com os RH, plano de ações de formação para todos os colaboradores	N.º anual de ações de formação no âmbito do SIGQ	2	2	Atingido
		AC 453.2 Implementar planos de formação				
	SP 454 Criar o observatório para a monitorização do ciclo formativo do estudante do ISAG	AC 454.1 Realizar estudos sobre o sucesso escolar, a eficiência formativa e a prevenção do abandono escolar	N. de reportes anuais (sucesso escolar, eficiência formativa e prevenção do abandono escolar)	3	1	Parcialmente atingido
		AC 454.2 Realizar estudos sobre a empregabilidade e de monitorização do trajeto profissional dos Alumni	N.º de reportes anuais (empregabilidade monitorização do trajeto profissional dos Alumni)	1	0	Não Atingido

Fonte: Elaboração própria, com base na informação presente no Quadro de Bordo 2022/2023.

Tabela 62: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 5: Comunidade

OP 51 – Privilegiar a participação do ISAG em projetos em co-parceria com agentes e empresas da região						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 511 Estabelecer parcerias com agentes regionais para a realização de atividades nos domínios do saber, da cultura e das artes	AC 511.1 Rever e atualizar parcerias/protocolos existentes;	N.º de novas parcerias estabelecidas	5	41	Superado
		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.				
OP 52 – Contribuir para a integração social e profissional dos Alumni						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 521 Incentivar a formalização da Rede Alumni	AC 521.1 Apoiar na elaboração dos estatutos e na constituição da associação	Constituição da associação ALUMNI	1	0	Não Atingido

		AC 521.2 Apoiar na angariação e estabelecimento de parcerias	N.º de parcerias estabelecidas	2	0	Não Atingido
		AC 521.4 Realizar encontros <i>alumni</i>	N.º de Encontros <i>alumni</i> realizados	1	1	Atingido
		AC 521.5 Apoiar na criação de uma Rede <i>network</i> entre os membros da associação;	Implementação da rede <i>network alumni</i>	50%	100%	Superado
	SP 522 Criar os Programas Mentoring e Job Shadowing	AC 522.1 Envolver os <i>Alumni</i> nas oficinas de empregabilidade	N.º de programas promovidos	2	3	Atingido
AC 522.2 Angariar mentores						
AC 522.3 Implementar os programas de <i>mentoring</i>						
OP 53 - Promover uma comunidade ISAG socialmente responsável.						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 531 Dinamizar projetos solidários e de responsabilidade social	AC 531.1 Desenvolver programas de voluntariado fomentando a participação da comunidade ISAG	N.º de projetos realizados	3	10	Superado
	SP 532 Criar um plano para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa	AC 532.1 Identificar áreas de intervenção	N.º de ações implementadas	2	0	Não Atingido
		AC 532.2 Criar plano para a igualdade de oportunidades				
		AC 532.3 Implementar ações				
GRH	SP 533 Desenvolver um plano para a promoção de estilos de vida saudáveis	AC 533.1 Criar guia de boas práticas alimentares	N.º de ações de promoção de estilos de vida saudáveis, desenvolvidas	3	1	Não Atingido
		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				
GGQA	SP 534 Preparar o processo de certificação de Responsabilidade Social SA 8000	AC 534.1 Aderir à ORSIES – Observatório da Responsabilidade Social e Instituições do Ensino Superior	Ser membro efetivo da ORSIES	100%	---	Transitou para 2023/24

Fonte: Elaboração própria, com base na informação presente no quadro de Bordo 2022/2023.

13. ANÁLISE SWOT E PROPOSTAS DE MELHORIA

Análise SWOT

Na Tabela seguinte identificam-se os pontos fortes e os pontos fracos que caracterizam a atual envolvente interna, e a as oportunidades e ameaças decorrentes da envolvente externa do ISAG (análise SWOT).

Tabela 63: Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
- Estrutura organizacional consolidada e alinhada com o Sistema Interno de Garantia da Qualidade. - Cumprimento global dos objetivos estratégicos definidos para o ciclo 2020-2024. - Oferta formativa diversificada, atualizada e alinhada com as necessidades do mercado, incluindo formação executiva e desenvolvimento da estratégia de Ensino a Distância. - Elevadas taxas de sucesso escolar na generalidade dos ciclos de estudo. - Elevados níveis de satisfação de estudantes, docentes e colaboradores não docentes. - Reforço da cultura institucional de qualidade e da monitorização sistemática através do SIGQ. - Consolidação da estratégia de investigação, refletida no aumento da produção científica e na criação de equipas multidisciplinares de investigação. - Reforço da internacionalização através da mobilidade Erasmus+, projetos internacionais e crescimento da população estudantil internacional. - Desenvolvimento da transformação digital, com a implementação da plataforma NONIO e do PHC GO Enterprise. - Reforço dos mecanismos de apoio aos estudantes, designadamente através do GAE, bolsas de estudo e medidas de promoção do sucesso académico. - Reconhecimento institucional pela acreditação do ISAG pela A3ES, ainda que condicionada à concretização de melhorias específicas. - Definição de um novo Plano Estratégico que capitalize os resultados alcançados no período 2020-2024.	- Processo de transformação digital ainda em fase de implementação, coexistindo processos parcialmente desmaterializados. - Taxa de resposta dos estudantes aos inquéritos pedagógicos continua reduzida, limitando a representatividade dos resultados. - Necessidade de reforçar a interoperabilidade entre sistemas de informação e a automatização dos processos de monitorização e <i>reporting</i>. - Necessidade de consolidar a estratégia de investigação, nomeadamente através do aumento da integração de docentes em centros de investigação de elevada classificação. - Procura desigual entre ciclos de estudo e entre diferentes cursos. - Dependência crescente da evolução demográfica nacional na captação de estudantes.
Oportunidades	Constrangimentos
- Expansão da oferta formativa em Ensino a Distância e formatos híbridos. - Crescente procura internacional pelo ensino superior português. - Reforço da ligação ao tecido empresarial e desenvolvimento de novas parcerias nacionais e internacionais. - Oportunidades de financiamento através de programas europeus, PRR e outros instrumentos de apoio à inovação e investigação. - Desenvolvimento da Inteligência Artificial e das tecnologias digitais aplicadas ao ensino, gestão e investigação. - Crescente valorização da aprendizagem ao longo da vida e da formação executiva especializada.	- Intensificação da concorrência entre instituições nacionais e internacionais, particularmente em modalidades de ensino digital. - Evolução demográfica desfavorável e redução do número de candidatos ao ensino superior. - Alterações legislativas e regulamentares no acesso ao ensino superior e na avaliação/acreditação dos ciclos de estudo. - Dificuldades de financiamento da investigação nas instituições privadas. - Crescente exigência dos referenciais de qualidade da A3ES, nomeadamente ao nível da investigação, sustentabilidade, igualdade e sistemas de informação.

	- Contexto económico e geopolítico internacional com impacto na mobilidade internacional e na capacidade de investimento dos estudantes.
--	--

Sugestões de melhoria

A melhoria contínua é uma prática comum nas organizações que pretendem obter resultados cada vez melhores.

Decorrente da informação recolhida foram identificados um conjunto de recomendações/ áreas de desenvolvimento com interferência, direta e/ou indireta, nas atividades do ISAG, destacando-se as seguintes:

- Alavancar o processo de transformação digital, assegurando a plena implementação da plataforma NONIO, do PHC GO Enterprise e da interoperabilidade entre os diferentes sistemas institucionais;
- Reforçar a automatização da recolha e tratamento de indicadores, disponibilizando *dashboards* de gestão que suportem a monitorização em tempo real dos principais indicadores estratégicos;
- Consolidar a estratégia institucional de investigação, promovendo a integração dos docentes em centros de investigação de elevada classificação, aumentando a produção científica indexada e a participação em projetos financiados;
- Implementar o novo Plano Estratégico 2024-2028, assegurando o alinhamento entre os objetivos estratégicos, os indicadores de desempenho e o Sistema Interno de Garantia da Qualidade;
- Aumentar a participação dos estudantes nos processos de avaliação da qualidade, através da revisão das estratégias de sensibilização e da simplificação dos mecanismos de resposta aos inquéritos;
- Prosseguir a diversificação da oferta formativa, com especial foco no Ensino a Distância, na formação executiva e em áreas emergentes alinhadas com as necessidades do mercado;
- Reforçar a internacionalização, promovendo a captação de estudantes internacionais, o desenvolvimento de novas parcerias estratégicas e a participação em redes internacionais de ensino e investigação;
- Dar cumprimento às recomendações da A3ES, nomeadamente no reforço da investigação, da sustentabilidade, da igualdade e da evolução do SIGQ e dos sistemas de informação institucionais.

14. CONCLUSÕES

O ano letivo de 2023/2024 correspondeu ao último ano de implementação do Plano Estratégico 2020-2024, constituindo um período de consolidação das linhas de atuação definidas para este ciclo estratégico e de preparação da Instituição para um novo período de desenvolvimento. A análise efetuada ao longo do presente relatório evidencia que o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) continuou a assumir um papel central na monitorização do desempenho institucional, na avaliação dos resultados alcançados e na identificação de oportunidades de melhoria, reforçando uma cultura organizacional orientada para a qualidade, a inovação e a melhoria contínua.

O balanço global das atividades desenvolvidas permite concluir que, de uma forma geral, os objetivos definidos para o ano letivo foram alcançados, destacando-se a consolidação dos mecanismos de monitorização da qualidade, a evolução dos processos de gestão e o reforço da articulação entre os diferentes órgãos e serviços da Instituição.

No decurso de 2023/2024 merecem particular destaque os seguintes aspetos:

- A consolidação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade enquanto instrumento de apoio à gestão, assegurando a monitorização sistemática dos indicadores institucionais, dos processos de autoavaliação, das auditorias internas e dos planos de melhoria;
- A implementação de um conjunto de medidas de transformação digital, destacando-se a transição para a plataforma académica NONIO e a aquisição do sistema PHC GO Enterprise, criando as bases para uma maior integração dos sistemas de informação e para a desmaterialização progressiva dos processos administrativos e académicos;
- A manutenção de elevados níveis de sucesso escolar e de satisfação dos estudantes relativamente ao processo de ensino-aprendizagem, evidenciando a qualidade da oferta formativa e do modelo pedagógico implementado;
- O reforço da estratégia institucional de investigação, traduzido no crescimento da produção científica indexada, na constituição de equipas multidisciplinares de investigação e na preparação da Instituição para um novo ciclo de afirmação científica;
- A continuidade da estratégia de internacionalização, refletida na participação em projetos internacionais, no desenvolvimento das mobilidades Erasmus+, no reforço das parcerias internacionais e na crescente diversidade da comunidade académica;
- A submissão dos processos de renovação da acreditação de vários ciclos de estudos e da proposta de criação de um novo mestrado em regime de Ensino a Distância, evidenciando a aposta na inovação pedagógica e na diversificação da oferta formativa;
- A obtenção da acreditação institucional pela A3ES, acompanhada da definição de áreas prioritárias de desenvolvimento, designadamente no reforço da investigação, da evolução do SIGQ e da modernização dos sistemas de informação, constituindo um importante referencial para o novo ciclo estratégico;
- O investimento contínuo na valorização dos recursos humanos, na formação dos colaboradores e na melhoria das condições de funcionamento dos serviços de apoio;
- O reforço da comunicação institucional, da notoriedade da marca ISAG e da ligação ao tecido empresarial e à comunidade, através do desenvolvimento de iniciativas de empregabilidade, responsabilidade social, formação executiva e transferência de conhecimento.

Em síntese, os resultados alcançados demonstram que o ISAG encerrou o ciclo estratégico 2020-2024 com um grau significativo de concretização dos objetivos definidos, dispondo de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade consolidado, integrado nos processos de gestão e capaz de suportar a tomada de decisão baseada em evidência.

Não obstante os resultados positivos alcançados, mantêm-se desafios relevantes, designadamente ao nível da consolidação da transformação digital, do reforço da investigação e da sua internacionalização, da captação de estudantes e da evolução contínua dos sistemas de informação e dos mecanismos de monitorização da qualidade. Estes desafios constituirão, por isso, importantes referências para a definição do Plano Estratégico 2024-2028, que dará continuidade ao percurso de melhoria contínua, inovação e afirmação institucional desenvolvido ao longo dos últimos anos.



 [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](https://www.isag.pt)