

ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão

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

2024/2025

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.....	10
3.1. Política da Qualidade	10
3.2. Síntese e Balanço das Recomendações de Melhoria	10
3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa.....	16
3.3.1. Acreditação e avaliação	16
4. Ensino, Aprendizagem e Avaliação	18
4.1. Monitorização do Sucesso Escolar	18
4.2. Monitorização Contínua da Oferta Formativa	19
4.3. Eficácia dos Procedimentos de Avaliação	20
4.4. Ensino em Números.....	21
4.4.1. Estudantes matriculados e Inscritos em CE de mestrado, licenciatura e CTeSP em 2023/2024.....	21
4.4.2. Cursos de Licenciatura.....	23
4.4.3. Cursos de Mestrado	25
4.4.4. Cursos Técnicos Superiores Profissionais	27
4.4.5. Formação Executiva.....	29
5. Investigação.....	31
6. Internacionalização	33
6.1. Projetos Internacionais.....	33
6.2. Programas de Mobilidade Internacional.....	35
6.3. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais	40
7. Recursos e Serviços de Apoio	42
7.1. Recursos Humanos.....	42
7.1.1. Pessoal docente e não docente	42
7.1.2. Avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente	47
7.2. Recursos materiais e serviços de apoio	47
7.3. Comunicação e Media	48
7.4. ISAG Executive Academy	50
8. Empregabilidade	63
9. Ação Social e Apoio ao Estudante.....	69
9.1. Ação Social	69
9.2. Apoio ao Estudante	71
10. Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade	73
10.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade	73
10.2. Cooperação com a sociedade e responsabilidade social	74
11. Eficiência da Gestão Administrativa e Financeira.....	76
12. Monitorização dos Planos de Ação.....	77
13. Análise SWOT e Propostas de Melhoria	81
14. Conclusões	84

Índices de Tabelas

Tabela 1: Apreciação do grau de concretização das recomendações de melhoria	15
Tabela 2: Taxas de aprovação em UC dos CE de Mestrado e de Licenciatura	18
Tabela 3: Taxas de aprovação em UC dos cursos TeSP	18
Tabela 4: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio Profissional/ Trabalho de Projeto/Dissertação de mestrado	19
Tabela 5: N.º de inscritos e aprovados nas UC Estágio/ Trabalho de Projeto de licenciatura e TeSP	19
Tabela 6: Resultados dos inquéritos realizados aos estudantes em 2024/2025 (índice médio)	20
Tabela 7: Estudantes inscritos, por CE e ano curricular	21
Tabela 8: Estudantes inscritos, por CE e género	21
Tabela 9: Estudantes inscritos, por CE e grupo etário	21
Tabela 10: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II)	21
Tabela 11: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III)	22
Tabela 12: Estudantes inscritos, por CE e Nacionalidade	22
Tabela 13: Procura pelos CE de licenciatura no ano letivo 2024/2025	23
Tabela 14: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de licenciatura	23
Tabela 15: Estudantes inscritos, por género, CE de licenciatura	23
Tabela 16: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de licenciatura	23
Tabela 17: Estudantes inscritos, por origem geográfica (por NUT II), CE de licenciatura	23
Tabela 18: Estudantes inscritos, por origem geográfica (por NUT III), CE de licenciatura	24
Tabela 19: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de licenciatura	24
Tabela 20: Abandono escolar, por CE de licenciatura	25
Tabela 21: Diplomados, por CE de licenciatura, em 2024/2025	25
Tabela 22: Procura pelos CE de mestrado no ano letivo 2024/2025	25
Tabela 23: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de Mestrado	25
Tabela 24: Estudantes inscritos, por género, CE de Mestrado	25
Tabela 25: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de Mestrado	26
Tabela 26: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II), CE de Mestrado	26
Tabela 27: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III), CE de mestrado	26
Tabela 28: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de mestrado	26
Tabela 29: Abandono escolar, por CE de mestrado	26
Tabela 30: Diplomados, por CE de mestrado, em 2024/2025	27
Tabela 31: Procura pelos CE de TeSP no ano letivo 2024/2025	27
Tabela 32: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de TeSP	27
Tabela 33: Estudantes inscritos, por género, CE de TeSP	27
Tabela 34: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de TeSP	27
Tabela 35: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II), CE de TeSP	28
Tabela 36: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III), CE de TeSP	28
Tabela 37: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de TeSP	28
Tabela 38: Abandono escolar, por CE de TeSP	28
Tabela 39: Diplomados, por CE de TeSP, em 2024/2025	29
Tabela 40: Estudantes inscritos em Programas da ISAG Executive Academy 2024/2025	29
Tabela 41: Estudantes inscritos, por género, em Programas da ISAG Executive Academy	29
Tabela 42: Estudantes inscritos, por grupo etário, em Programas da ISAG Executive Academy	30
Tabela 43: Resumo de Outras Atividades realizadas no ano letivo 2024/2025	40
Tabela 44: Índice médio de satisfação dos docentes, por semestre	43
Tabela 45: Entradas de pessoal docente	44
Tabela 46: Saídas de pessoal docente	44
Tabela 47: Índice médio de satisfação dos colaboradores não docentes	46
Tabela 48: Entradas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2024/2025	46
Tabela 49: Saídas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2024/2025	46
Tabela 50: Relatório de formação do ano letivo 2024/2025	47
Tabela 51: Número de seguidores nas redes sociais do ISAG	55
Tabela 52: Protocolos empresariais ao abrigo do Programa de Desenvolvimento de Talento e Formação Contínua 2024/202555	

Tabela 53: Estudantes inscritos em 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025 em Programas da ISAG <i>Executive Academy</i>	62
Tabela 54: Número de seguidores nas redes sociais da ISAG <i>Executive Academy</i>	62
Tabela 55: Análise do Career Day 2024/2025	65
Tabela 56: Estudantes inscritos na Rede Alumni.....	67
Tabela 57: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes candidatos e apoiados	69
Tabela 58: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de licenciatura apoiados	69
Tabela 59: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de mestrado apoiados	69
Tabela 60: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de TeSP apoiados	69
Tabela 61: Bolsas FCVC – TeSP - N.º de estudantes apoiados por curso TeSP.....	70
Tabela 62: Bolsas de mérito CVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de licenciatura	70
Tabela 63: Bolsas de mérito CVC - N.º de estudantes apoiados por curso de mestrado	70
Tabela 64: Estudantes sinalizados e acompanhados pelo GAE por CE.....	71
Tabela 65: Novos protocolos colaborativos com instituições e empresas no âmbito da Empregabilidade, angariados durante o ano letivo de 2024/2025	73
Tabela 66: Monitorização do Plano Anual de Atividades	77
Tabela 67: Análise SWOT do ISAG 2024/2025	81

Índices de figuras

Figura 1: Modelo integrado de gestão	4
Figura 2: Organograma do ISAG.....	4
Figura 3: Objetivos estratégicos do ISAG 2024-2028	5
Figura 4: Pilares estratégicos do ISAG 2024-2028	5
Figura 5: Estratégia de desenvolvimento do ISAG 2024-2028	6
Figura 6: Percentagem de UC, por curso de 1.º e 2.º ciclos de estudos, segundo a taxa de aprovação	18
Figura 7: Percentagem de UC, por curso TeSP, segundo a taxa de aprovação	19
Figura 8: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG	21
Figura 9: Descrição dos outputs de investigação.....	31
Figura 10: Estudantes em mobilidade incoming, por país de origem, em 2024/2025.....	35
Figura 11: Estudantes participantes do BIP, por país de origem, em 2024/2025	36
Figura 12: Mobilidades incoming, de docentes e staff, por país de origem, em 2024/2025	36
Figura 13: Estudantes em mobilidade outgoing, de estudos e estágios, por país de destino, em 2024/2025.....	37
Figura 14: Mobilidades <i>outgoing</i> , de docentes e <i>staff</i> , por país de destino, em 2024/2025	38
Figura 15: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações	42
Figura 16: N.º de docentes segundo a categoria	43
Figura 17: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico.....	45
Figura 18: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual	45
Figura 19: Evolução do nº de horas de formação dos colaboradores.....	47
Figura 20: Identidade Visual da Campanha YOU CAN do more.....	49
Figura 21: Registo Fotográfico dos Eventos de ativação da marca 2024/2025	51
Figura 22: Registo Fotográfico de Workshops, Meetings e Seminários 2024/2025.....	52
Figura 23: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	53
Figura 24: Exemplos de artigos de opinião publicados nos meios de comunicação social parceiros	53
Figura 25: Exemplos de participações do ISAG em televisão.....	54
Figura 26: Presença na comunicação social por <i>mediatype</i>	54
Figura 27: Presença na comunicação social por <i>outlets media</i>	54
Figura 28: Novos <i>Open Programs</i> 2024/2025.....	56
Figura 29: Registo Fotográfico das Sessões de <i>Team Building</i>	57
Figura 30: Registos de Sessões das Formações de Gestão de Contratos.....	58
Figura 31: Registo Fotográficos das Sessões de Gestão de Projetos.....	58
Figura 32: Registo Fotográfico Executive Kick Start 2024-2025	59
Figura 33: Registo Fotográfico Open Class “Inteligência Artificial nos Eventos”	59
Figura 34: Registo Fotográfico Open Class “Recrutamento Global e IA nas Organizações”	59
Figura 35: Registo Fotográfico Conferência Final – “A Comunicação Autárquica Hoje: Vanity Fair ou Política Pública?”	60

Figura 36: Registo Fotográfico Conferência Final – "Como Ganhar e Perder uma Eleição Autárquica?"	60
Figura 37: Registo Fotográfico Bootcamp em Saúde 24H	60
Figura 38: Semana Internacional MBA Executivo	61
Figura 39: Sessões de Encerramento IEA	61
Figura 40: Programa Career Boost	63
Figura 41: Business Pitch	64
Figura 42: Feira de Emprego – Career Day	65
Figura 43: III Encontro Alumni ISAG–ISAI	66
Figura 44: Empregabilidade dos diplomados, em %	68
Figura 45: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE, por género	72
Figura 46: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE, por problemática	72
Figura 47: Ações de responsabilidade social realizadas em 2024/2025	74

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	<i>Career Office</i>
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
LGI	Licenciatura em Management
LGE	Licenciatura de Gestão de Empresas
LTU	Licenciatura em Turismo
LGH	Licenciatura em Gestão Hoteleira
MDCM	Mestrado em Direção Comercial e Marketing
MGE	Mestrado em Gestão de Empresa
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
TeSP CF	TeSP em Contabilidade e Fiscalidade
TeSP GCI	TeSP em Gestão e Comércio Internacional
TeSP GI	TeSP em Gestão Industrial
TeSP GMD	TeSP em Gestão de Marketing Digital
TeSP GT	TeSP em Gestão de Turismo
TeSP IG	TeSP em Informática de Gestão
TeSP RB	TeSP de Restauração e Bebidas
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UC	Unidade Curricular

1. Enquadramento

Em setembro de 2024 foi aprovado o Plano Estratégico para o período 2024-2028. Este Plano consubstancia a visão da estratégia do ISAG para os próximos 4 anos, projetando um futuro sustentável, digital e inclusivo, reforçando o compromisso com a implementação de uma filosofia de ensino superior adequada ao exigente contexto global em que vivemos, suportada pelo desenvolvimento de projetos estratégicos na área do empreendedorismo, da empregabilidade, da investigação aplicada, da internacionalização e da digitalização, para que possamos continuar a preparar os nossos estudantes para o exercício de atividades profissionais altamente qualificadas, nas áreas das Ciências Empresariais, Turismo e Hotelaria.

Neste novo ciclo, foi redefinida a estrutura da estratégia do ISAG: com base nos princípios subjacentes aos seus Estatutos e num cuidado diagnóstico 360°, foram definidos 7 Objetivos Estratégicos que, através de sete Pilares Estratégicos, se concretizam em objetivos operacionais tangíveis, a partir dos quais se definiram as ações e os indicadores que orientarão as atividades de toda a instituição. O Plano Estratégico 2024-2028 prevê um acompanhamento anual e a sua revisão sempre que necessário, a fim de se concentrar progressivamente nos objetivos de desenvolvimento da instituição. Para além dos domínios tradicionais – ensino-educação, investigação, governança e cultura organizacional, o Plano Estratégico está centrado na exigente transição digital e nas pessoas, pois reconhece-se que a comunidade é um pilar fundamental de todas as ações futuras, bem como um fator-chave que requer a maior atenção.

A promoção de uma cultura da qualidade está presente na definição da missão e visão do 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 todos os dados da instituição e apoiar 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 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 2024/2025 é um documento enquadrado pelo Plano Estratégico 2024-2028 e pelo Plano de Atividades 2024/2025. Pretende salientar o que de mais marcante ocorreu no exercício do ISAG ao longo do ano letivo 2024/2025 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 2023/2024. Apresenta uma reflexão sobre os resultados do desempenho, 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, e gerir os riscos e oportunidades.

Documento aprovado, por unanimidade, em reunião do Conselho de Direção de 28 de janeiro de 2025.

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.

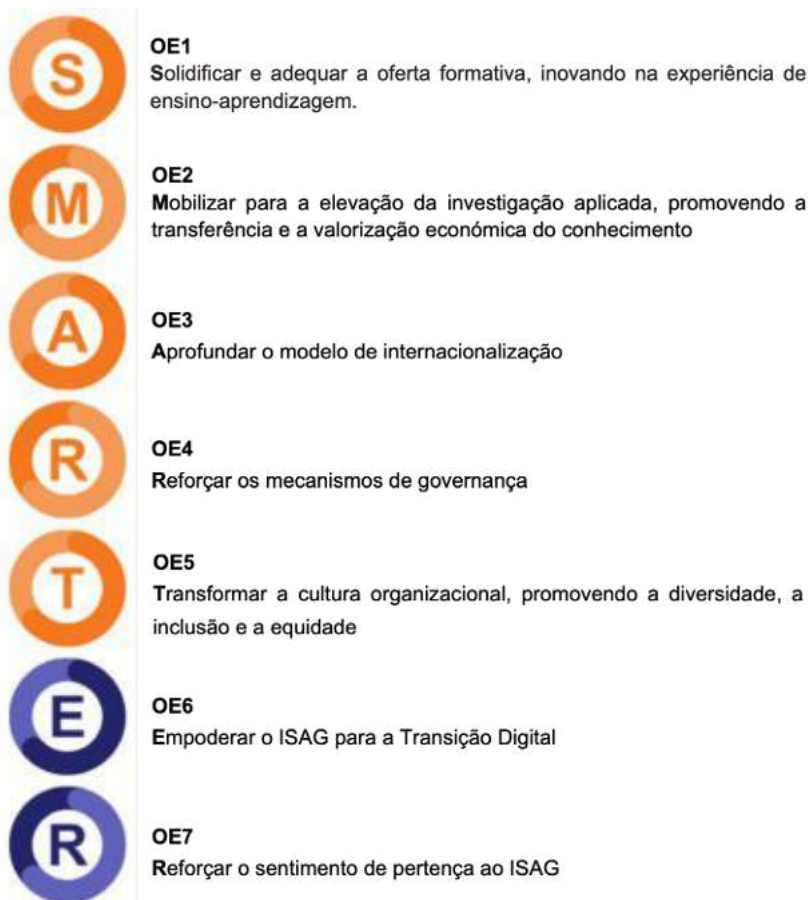
Valores

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

diagnóstico com a missão, visão e valores do ISAG conduziram à definição de um quadro de referência estratégico, que contempla cinco Objetivos Estratégicos que se interligam e articulam (Figura 3).

Figura 3: Objetivos estratégicos do ISAG 2024-2028



Fonte: Plano Estratégico do ISAG 2024 – 2028

A partir destes objetivos estratégicos, foram definidos pilares estratégicos (figura 4), que são as bases fundamentais que permitem a sua concretização em objetivos operacionais e consequentemente em ações e iniciativas para alcançar as metas estratégicas. Estes representam as áreas prioritárias que, em conjunto, sustentam a visão do ISAG (figura 5).

Figura 4: Pilares estratégicos do ISAG 2024-2028



Fonte: Plano Estratégico do ISAG 2024 – 2028

Figura 5: Estratégia de desenvolvimento do ISAG 2024-2028



Fonte: Plano Estratégico do ISAG 2024 – 2028

Para concretizar cada Objetivo Estratégico (OE), foram identificados um conjunto de Objetivos Operacionais (OP). Associado a cada OO, definiram-se indicadores de desempenho e metas estratégicas a alcançar. De seguida, apresentam-se, por OE, os indicadores e metas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1



Solidificar e adequar a oferta formativa, inovando na experiência de ensino-aprendizagem

Conscientes da evolução do contexto socioeconómico nacional e internacional, e das consequentes necessidades do mercado de trabalho, o ISAG reitera o seu compromisso em formar capital humano capaz de dar resposta aos desafios emergentes e criar valor para a sociedade.

Assim, através deste objetivo, o ISAG visa alinhar os seus programas formativos com as necessidades e tendências do mercado, criando experiências de ensino imersivas e inovadoras. Inclui a criação de novos programas executivos e ciclos de estudo, tanto presenciais quanto à distância, com a implementação de estratégias para prevenir o abandono escolar e promover o sucesso académico, aumentando assim a competitividade dos estudantes no mercado de trabalho.

OP1.1 Alinhar a oferta formativa com as necessidades e tendências do mercado

OP1.2 Criar experiências de ensino-aprendizagem imersivas e inovadoras

OP1.3 Implementar estratégias de prevenção do abandono escolar e promoção do sucesso académico

OP1.4 Aumentar a competitividade dos nossos estudantes no mercado de trabalho

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2



Mobilizar para a elevação da investigação aplicada, promovendo a transferência e a valorização económica do conhecimento

Num mundo cada vez mais orientado pela inovação e pela criação de conhecimento, o ISAG reconhece a importância de uma investigação aplicada que tenha impacto prático e económico. Este objetivo reflete o compromisso da instituição em ser um centro de excelência na produção de conhecimento, que não só contribua para o desenvolvimento académico, mas que também gere valor económico para a sociedade e o mercado.

Assim, com este objetivo, o ISAG propõe-se a fortalecer a produção e divulgação de investigação de qualidade, tanto a nível nacional como internacional, aumentar a participação dos estudantes nos projetos de investigação aplicada e desenvolver mecanismos para valorizar economicamente os projetos de investigação, incentivando a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a inovação.

OP2.1 Potenciar a produção e a divulgação de investigação de qualidade a nível nacional e internacional

OP 2.2 Reforçar a ligação dos estudantes (junior researchers) com a investigação aplicada

OP 2.3 Implementar mecanismos de valorização económica da investigação

OP2.4 Impulsionar a Transferência do Conhecimento, do Empreendedorismo e da Inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3



Aprofundar o modelo de internacionalização

Reconhecendo a importância da internacionalização no fortalecimento da sua posição como uma instituição de ensino superior de excelência, o ISAG pretende expandir a sua presença global através de parcerias estratégicas e programas de mobilidade. A internacionalização é vista como um pilar essencial para enriquecer a experiência académica, ampliar as oportunidades de networking e assegurar que os nossos currículos estão alinhados com os padrões globais.

Com este objetivo, o ISAG planeia reforçar a internacionalização da educação e da investigação, através da dinamização de projetos de investigação com parceiros internacionais, bem como, de projetos transversais para a afirmação internacional da instituição nos mercados internacionais. Além disso, irá focar-se na promoção da atratividade da oferta formativa para os estudantes internacionais, no reforço da mobilidade nos ciclos de estudo e na melhoria do processo de acolhimento e integração dos estudantes internacionais.

OP3.1 Reforçar a internacionalização da educação e da investigação

OP 3.2 Atração e retenção de estudantes internacionais

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4



Reforçar os mecanismos de governança

Para assegurar a eficácia, transparência e sustentabilidade das duas ações, o ISAG reconhece a necessidade de aperfeiçoar os seus mecanismos de governança. Este objetivo reflete o compromisso da instituição com a melhoria contínua dos seus processos internos e da qualidade dos serviços prestados, assegurando que todos os recursos são utilizados de forma eficiente para alcançar os seus fins institucionais.

Neste âmbito, o ISAG pretende reestruturar e reorganizar os serviços, consolidando a informação resultante das alterações nos sistemas de informação. A implementação de sistemas de informação que permitam a interoperabilidade entre diferentes plataformas é essencial para otimizar a gestão e assegurar que os processos administrativos sejam ágeis e integrados. Ao nível da sustentabilidade, visa-se a gestão responsável dos recursos, através da implementação de um sistema de aproveitamento de energia fotovoltaica e de águas pluviais e do aumento do número de postos de carregamento elétrico no Campus. Inclui-se ainda neste objetivo a captação de novas fontes de receita, de forma a garantir que a instituição não só reduz o seu impacto ambiental, mas também promove a sua sustentabilidade financeira. Congruentemente, este OE inclui ainda a revisão do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) para atualizá-lo à política de sustentabilidade e igualdade, bem como às novas plataformas de gestão da informação e ao modelo pedagógico atual. Finalmente, para fortalecer a visibilidade e o posicionamento do ISAG, ações como o desenvolvimento e promoção de atividades de networking, a participação em eventos que promovam a instituição, tanto interna quanto externamente, e a implementação do Plano de Comunicação da ISAG Executive Academy são fundamentais.

OP4.1 Reforçar a eficiência e eficácia dos Serviços

OP4.2 Melhorar as condições gerais do edifício

OP4.3 Promover a sustentabilidade ambiental e financeira

OP4.4 Adequar o SIGQ a novas abordagens institucionais ao nível pedagógico, de sustentabilidade e igualdade

OP4.5 Reforçar a Visibilidade e Notoriedade da marca, a nível nacional e internacional

OP4.6 Preparar a instituição para a certificação em Responsabilidade Social (RS)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5



Transformar a cultura organizacional, promovendo a diversidade, a inclusão e a equidade

Ciente de que uma cultura organizacional inclusiva e equitativa é fundamental para o sucesso de qualquer instituição, o ISAG compromete-se a fomentar um ambiente onde a diversidade e a inclusão sejam valorizadas. Este objetivo visa assegurar que todos os membros da comunidade ISAG se sintam respeitados e tenham igual oportunidade de prosperar, contribuindo para um ambiente de trabalho e estudo harmonioso e produtivo.

Através deste objetivo, o ISAG propõe implementar Campanhas de Sensibilização e Educação, criar espaços seguros e inclusivos para diálogo e colaboração entre diferentes grupos e comunidades dentro da instituição e estabelecer políticas e práticas que promovam a diversidade e a equidade em todas as áreas da instituição. Neste objetivo, inclui-se ainda a definição de estratégias de inclusão de estudantes NEE, a continuidade do Plano de Saúde e Bem-Estar da Comunidade ISAG, e a revisão dos processos de avaliação existentes para garantir que considerem a equidade e justiça em todas as atividades académicas, incluindo recrutamento, admissões, avaliações e promoções.

OP5.1 Desenvolver e implementar iniciativas de sensibilização sobre a diversidade, sustentabilidade e a inclusão.

OP 5.2 Rever e atualizar os processos de avaliação em todas as atividades académicas, para assegurar a equidade

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6



Empoderar o ISAG para a transição digital

Reconhecendo a exponencial evolução tecnológica e a consequente crescente importância das competências digitais no mundo atual, o ISAG está comprometido com a transição digital no ensino superior, preparando tanto os seus estudantes, colaboradores e professores para os desafios da era digital. Este objetivo reflete a ambição do ISAG em fazer uso das inovações tecnológicas para melhorar a qualidade do ensino, da aprendizagem e dos serviços oferecidos.

Para isso, o ISAG planeia reforçar a disponibilidade de recursos digitais e tecnologias emergentes, assegurar o acesso a software e ferramentas digitais de última geração para estudantes e docentes, facilitando a implementação do EaD, incluindo a atualização do laboratório de produção audiovisual. Finalmente, através deste objetivo, irá criar-se uma ferramenta de autodiagnóstico de competências digitais e consequentemente promover-se o *upskilling* nestas competências.

OP 6.1 Reforçar a infraestrutura e disponibilização de recursos de ensino digitais

OP 6.2 Promover a Capacitação, Literacia e Inclusão Digital das pessoas e a utilização de tecnologias digitais nos processos de ensino-aprendizagem

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7



Reforçar o sentimento de pertença ao ISAG

Conscientes de que o sucesso de uma instituição depende fortemente do envolvimento e da satisfação da sua comunidade, o ISAG pretende fortalecer o sentimento de pertença entre estudantes, professores, colaboradores, alumni e parceiros. Este objetivo reflete a importância de criar uma comunidade próxima e ligada ao ISAG.

Através deste objetivo, o ISAG irá dinamizar e fortalecer a sua Rede Alumni através da criação de ações e eventos de proximidade. Inclui-se ainda aqui a ação de alavancar o Observatório de Empregabilidade, criar a Bolsa de Embaixadores ISAG-EBS, nacionais e internacionais, e o reforço da presença em eventos nacionais e internacionais no âmbito do Ensino e da Educação. Por outro lado, este objetivo abarca também ações relacionadas com a promoção da comunicação interna e externa, e de um ambiente de trabalho feliz e motivador, contribuindo para a retenção de talentos e para a qualidade de vida no trabalho.

OP 7.1 Dinamizar a Rede Alumni

OP7.2 Aumentar o envolvimento da Comunidade ISAG enquanto embaixadores da marca

OP7.3 Solidificar os mecanismos de comunicação interna

OP7.4 Alinhar a comunicação institucional com as novas tendências

OP7.5 Promover a retenção de talento

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

A partir destes objetivos estratégicos, foram definidos pilares estratégicos (figura 4), que são as bases fundamentais que permitem a sua concretização em objetivos operacionais e consequentemente em ações e iniciativas para alcançar as metas estratégicas. Estes representam as áreas prioritárias que, em conjunto, sustentam a visão do ISAG (figura 5).

Figura 4: Pilares estratégicos do ISAG 2024-2028

Figura 5: Estratégia de desenvolvimento do ISAG 2024-2028

Fonte: Plano Estratégico do ISAG 2024 – 2028

Para concretizar cada Objetivo Estratégico (OE), foram identificados um conjunto de Objetivos Operacionais (OP). Associado a cada OO, definiram-se indicadores de desempenho e metas estratégicas a alcançar. De seguida, apresentam-se, por OE, os indicadores e metas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Solidificar e adequar a oferta formativa, inovando na experiência de ensino-aprendizagem

Conscientes da evolução do contexto socioeconómico nacional e internacional, e das consequentes necessidades do mercado de trabalho, o ISAG reitera o seu compromisso em formar capital humano capaz de dar resposta aos desafios emergentes e criar valor para a sociedade.

Assim, através deste objetivo, o ISAG visa alinhar os seus programas formativos com as necessidades e tendências do mercado, criando experiências de ensino imersivas e inovadoras. Inclui a criação de novos programas executivos e ciclos de estudo, tanto presenciais quanto à distância, com a implementação de estratégias para prevenir o abandono escolar e promover o sucesso académico, aumentando assim a competitividade dos estudantes no mercado de trabalho.

OP1.1 Alinhar a oferta formativa com as necessidades e tendências do mercado

OP1.2 Criar experiências de ensino-aprendizagem imersivas e inovadoras

OP1.3 Implementar estratégias de prevenção do abandono escolar e promoção do sucesso académico

OP1.4 Aumentar a competitividade dos nossos estudantes no mercado de trabalho

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Mobilizar para a elevação da investigação aplicada, promovendo a transferência e a valorização económica do conhecimento

Num mundo cada vez mais orientado pela inovação e pela criação de conhecimento, o ISAG reconhece a importância de uma investigação aplicada que tenha impacto prático e económico. Este objetivo reflete o compromisso da instituição em ser um centro de excelência na produção de conhecimento, que não só contribua para o desenvolvimento académico, mas que também gere valor económico para a sociedade e o mercado.

Assim, com este objetivo, o ISAG propõe-se a fortalecer a produção e divulgação de investigação de qualidade, tanto a nível nacional como internacional, aumentar a participação dos estudantes nos projetos de investigação aplicada e desenvolver mecanismos para valorizar economicamente os projetos de investigação, incentivando a transferência de conhecimento, o empreendedorismo e a inovação.

OP2.1 Potenciar a produção e a divulgação de investigação de qualidade a nível nacional e internacional

OP 2.2 Reforçar a ligação dos estudantes (junior researchers) com a investigação aplicada

OP 2.3 Implementar mecanismos de valorização económica da investigação

OP2.4 Impulsionar a Transferência do Conhecimento, do Empreendedorismo e da Inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Aprofundar o modelo de internacionalização

Reconhecendo a importância da internacionalização no fortalecimento da sua posição como uma instituição de ensino superior de excelência, o ISAG pretende expandir a sua presença global através de parcerias estratégicas e programas de mobilidade. A internacionalização é vista como um pilar essencial para enriquecer a experiência académica, ampliar as oportunidades de networking e assegurar que os nossos currículos estão alinhados com os padrões globais.

Com este objetivo, o ISAG planeia reforçar a internacionalização da educação e da investigação, através da dinamização de projetos de investigação com parceiros internacionais, bem como, de projetos transversais para a afirmação internacional da instituição nos mercados internacionais. Além disso, irá focar-se na promoção da atratividade da oferta formativa para os estudantes internacionais, no reforço da mobilidade nos ciclos de estudo e na melhoria do processo de acolhimento e integração dos estudantes internacionais.

OP3.1 Reforçar a internacionalização da educação e da investigação

OP 3.2 Atração e retenção de estudantes internacionais

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Reforçar os mecanismos de governança

Para assegurar a eficácia, transparência e sustentabilidade das duas ações, o ISAG reconhece a necessidade de aperfeiçoar os seus mecanismos de governança. Este objetivo reflete o compromisso da instituição com a melhoria contínua dos seus processos internos e da qualidade dos serviços prestados, assegurando que todos os recursos são utilizados de forma eficiente para alcançar os seus fins institucionais.

Neste âmbito, o ISAG pretende reestruturar e reorganizar os serviços, consolidando a informação resultante das alterações nos sistemas de informação. A implementação de sistemas de informação que permitam a interoperabilidade entre diferentes plataformas é essencial para otimizar a gestão e assegurar que os processos administrativos sejam ágeis e integrados. Ao nível da sustentabilidade, visa-se a gestão responsável dos recursos, através da implementação de um sistema de aproveitamento de energia fotovoltaica e de águas pluviais e do aumento do número de postos de carregamento elétrico no Campus. Inclui-se ainda neste objetivo a captação de novas fontes de receita, de forma a garantir que a instituição não só reduz o seu impacto ambiental, mas também promove a sua sustentabilidade financeira. Congruentemente, este OE inclui ainda a revisão do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) para atualizá-lo à política de sustentabilidade e igualdade, bem como às novas plataformas de gestão da informação e ao modelo pedagógico atual. Finalmente, para fortalecer a visibilidade e o posicionamento do ISAG, ações como o desenvolvimento e promoção de atividades de networking, a participação em eventos que promovam a instituição, tanto interna quanto externamente, e a implementação do Plano de Comunicação da ISAG Executive Academy são fundamentais.

OP4.1 Reforçar a eficiência e eficácia dos Serviços

OP4.2 Melhorar as condições gerais do edifício

OP4.3 Promover a sustentabilidade ambiental e financeira

OP4.4 Adequar o SIGQ a novas abordagens institucionais ao nível pedagógico, de sustentabilidade e igualdade

OP4.5 Reforçar a Visibilidade e Notoriedade da marca, a nível nacional e internacional

OP4.6 Preparar a instituição para a certificação em Responsabilidade Social (RS)

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Transformar a cultura organizacional, promovendo a diversidade, a inclusão e a equidade

Ciente de que uma cultura organizacional inclusiva e equitativa é fundamental para o sucesso de qualquer instituição, o ISAG compromete-se a fomentar um ambiente onde a diversidade e a inclusão sejam valorizadas. Este objetivo visa assegurar que todos os membros da comunidade ISAG se sintam respeitados e tenham igual oportunidade de prosperar, contribuindo para um ambiente de trabalho e estudo harmonioso e produtivo.

Através deste objetivo, o ISAG propõe implementar Campanhas de Sensibilização e Educação, criar espaços seguros e inclusivos para diálogo e colaboração entre diferentes grupos e comunidades dentro da instituição e estabelecer políticas e práticas que promovam a diversidade e a equidade em todas as áreas da instituição. Neste objetivo, inclui-se ainda a definição de estratégias de inclusão de estudantes NEE, a continuidade do Plano de Saúde e Bem-Estar da Comunidade ISAG, e a revisão dos processos de avaliação existentes para garantir que considerem a equidade e justiça em todas as atividades académicas, incluindo recrutamento, admissões, avaliações e promoções.

OP5.1 Desenvolver e implementar iniciativas de sensibilização sobre a diversidade, sustentabilidade e a inclusão.

OP 5.2 Rever e atualizar os processos de avaliação em todas as atividades académicas, para assegurar a equidade

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Empoderar o ISAG para a transição digital

Reconhecendo a exponencial evolução tecnológica e a consequente crescente importância das competências digitais no mundo atual, o ISAG está comprometido com a transição digital no ensino superior, preparando tanto os seus estudantes, colaboradores e professores para os desafios da era digital. Este objetivo reflete a ambição do ISAG em fazer uso das inovações tecnológicas para melhorar a qualidade do ensino, da aprendizagem e dos serviços oferecidos.

Para isso, o ISAG planeia reforçar a disponibilidade de recursos digitais e tecnologias emergentes, assegurar o acesso a software e ferramentas digitais de última geração para estudantes e docentes, facilitando a implementação do EaD, incluindo a atualização do laboratório de produção audiovisual. Finalmente, através deste objetivo, irá criar-se uma ferramenta de autodiagnóstico de competências digitais e consequentemente promover-se o *upskilling* nestas competências.

OP 6.1 Reforçar a infraestrutura e disponibilização de recursos de ensino digitais

OP 6.2 Promover a Capacitação, Literacia e Inclusão Digital das pessoas e a utilização de tecnologias digitais nos processos de ensino-aprendizagem

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Reforçar o sentimento de pertença ao ISAG

Conscientes de que o sucesso de uma instituição depende fortemente do envolvimento e da satisfação da sua comunidade, o ISAG pretende fortalecer o sentimento de pertença entre estudantes, professores, colaboradores, alumni e parceiros. Este objetivo reflete a importância de criar uma comunidade próxima e ligada ao ISAG.

Através deste objetivo, o ISAG irá dinamizar e fortalecer a sua Rede Alumni através da criação de ações e eventos de proximidade. Inclui-se ainda aqui a ação de alavancar o Observatório de Empregabilidade, criar a Bolsa de Embaixadores ISAG-EBS, nacionais e internacionais, e o reforço da presença em eventos nacionais e internacionais no âmbito do Ensino e da Educação. Por outro lado, este objetivo abarca também ações relacionadas com a promoção da comunicação interna e externa, e de um ambiente de trabalho feliz e motivador, contribuindo para a retenção de talentos e para a qualidade de vida no trabalho.

OP 7.1 Dinamizar a Rede Alumni

OP7.2 Aumentar o envolvimento da Comunidade ISAG enquanto embaixadores da marca

OP7.3 Solidificar os mecanismos de comunicação interna

OP7.4 Alinhar a comunicação institucional com as novas tendências

OP7.5 Promover a retenção de talento

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

Tabela 1: Apreciação do grau de concretização das recomendações de melhoria

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
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	Em desenvolvimento Ao longo do ano letivo de 2024/2025 prosseguiu a implementação das plataformas NONIO e PHC GO Enterprise, tendo sido desenvolvidas diversas ações de integração e otimização dos processos administrativos e académicos. Apesar dos progressos alcançados, a interoperabilidade plena entre todos os sistemas institucionais continua em fase de consolidação.
Reforçar a automatização da recolha e tratamento de indicadores, disponibilizando <i>dashboards</i> de gestão que suportem a monitorização em tempo real dos principais indicadores estratégicos	Em desenvolvimento No âmbito da implementação do Plano Estratégico 2024-2028 foram definidos novos indicadores de desempenho e reforçados os mecanismos de monitorização através do SIGQ. Embora se tenha registado uma melhoria na recolha e tratamento da informação, a disponibilização de dashboards integrados e de monitorização em tempo real constitui ainda um objetivo em desenvolvimento.
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	Em desenvolvimento Houve um reforço significativo da estratégia de investigação, destacando-se a acreditação do CICET-FCVC pela FCT, o aumento da produção científica indexada, o crescimento da participação em projetos de investigação e o reforço da integração dos docentes em atividades científicas nacionais e internacionais.
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	Concretizada O Plano Estratégico 2024-2028 entrou em vigor em 2024/2025, tendo sido definidos os novos objetivos estratégicos, pilares, indicadores e mecanismos de monitorização. O presente Relatório de Atividades e da Eficácia do SIGQ já se encontra estruturado de acordo com este novo enquadramento estratégico, evidenciando o alinhamento entre o planeamento institucional 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	Em desenvolvimento Foram mantidas as ações de sensibilização para a participação dos estudantes nos inquéritos de avaliação e continuou a monitorização sistemática dos resultados. Apesar da evolução registada em alguns indicadores, a participação dos estudantes permanece uma área prioritária de melhoria.
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	Concretizada A Instituição reforçou a diversificação da sua oferta formativa através da acreditação do Mestrado em Gestão em Ensino a Distância, do desenvolvimento da ISAG Executive Academy, da criação de novos programas de formação executiva e da atualização da oferta em áreas emergentes e alinhadas com as necessidades do mercado de trabalho.

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
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	Em desenvolvimento Durante o ano letivo verificou-se o reforço da estratégia de internacionalização, traduzido no aumento da mobilidade de estudantes, docentes e colaboradores, no desenvolvimento de novos projetos e parcerias internacionais, na participação em redes de cooperação e na consolidação da atratividade do ISAG junto de estudantes internacionais.
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	Em desenvolvimento Ao longo de 2024/2025 foram implementadas diversas medidas alinhadas com as recomendações da A3ES, designadamente o reforço da investigação, a implementação do novo Plano Estratégico, a consolidação do SIGQ, a promoção de políticas de igualdade, sustentabilidade e responsabilidade social e a evolução dos sistemas de informação. Atendendo ao carácter estrutural destas recomendações, a sua concretização continuará nos próximos anos do ciclo estratégico 2024-2028.

3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa

Ao longo do ano 2024-2025, 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 2024-2025;
- 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

Acreditação de Ciclos de Estudos

No seguimento dos processos de acreditação submetidos à A3ES em 2023/2024, nomeadamente a acreditação prévia de um novo ciclo de estudos de Mestrado em Gestão a ser lecionado na modalidade de Ensino a Distância (Processo n.º NCE/23/2300276), o ISAG obteve a sua acreditação em 12 de dezembro de 2024.

Do mesmo modo, no âmbito dos processos de renovação da acreditação dos ciclos de estudo em funcionamento, obteve-se a renovação da acreditação do mestrado em Gestão de Empresas (Processo n.º ACEF/2324/0027481) em 31 de julho de 2025, do mestrado em Direção Comercial e Marketing (Processo n.º ACEF/2324/0027476) em 8 de setembro de 2025, da licenciatura em Gestão de Empresas (Processo n.º ACEF/2324/0027461) em 31 de julho de 2025, e da licenciatura em Relações Empresariais Internacionais (Processo n.º ACEF/2324/0027466) em 11 de setembro de 2025.

4. ENSINO, APRENDIZAGEM E AVALIAÇÃO

4.1. Monitorização do Sucesso Escolar

No decurso do ano letivo de 2024/2025, as metodologias de ensino e aprendizagem implementadas seguem o Modelo Pedagógico do ISAG “In School Business” com a integração da filosofia “Future Ready Learning”, privilegiando uma abordagem aplicada, participativa, baseada em tecnologias, e orientada para a resolução de problemas, onde as atividades são centradas no estudante.

De seguida, apresenta-se a análise e resultados do sucesso escolar nos cursos de 1.º ciclo, 2.º ciclo e TeSP do ISAG, referentes ao ano letivo 2024/2025, considerando todas as UC dos respetivos planos de estudos.

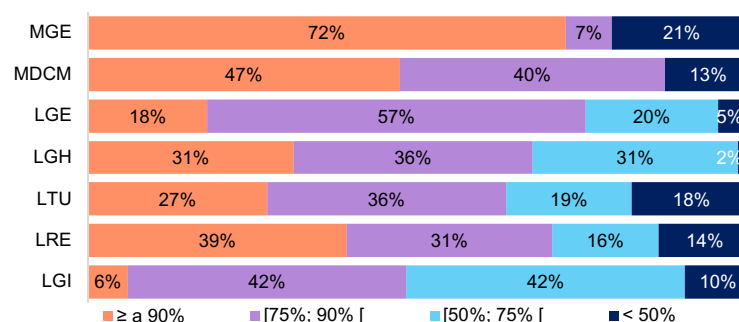
O sucesso escolar é entendido como uma medida do grau de cumprimento dos objetivos de aprendizagem dos estudantes, e é usado como indicador da qualidade do processo de ensino-aprendizagem. Neste sentido, para a definição dos indicadores, consideram-se relevantes os dados obtidos junto do Gabinete de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

Tabela 2: 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 ≥ a 90%	71%	47%	18%	31%	27%	39%	6%
Taxas de aprovação [75%; 90% [	7%	40%	57%	36%	36%	31%	42%
Taxas de aprovação [50%; 75% [	-	-	20%	31%	18%	17%	42%
Taxa de aprovação < 50%	21%	13%	5%	2%	18%	14%	10%
Taxa média de aprovação	81%	80%	79%	79%	75%	79%	71%

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

Figura 6: Percentagem de UC, por curso de 1.º e 2.º ciclos de estudos, segundo a taxa de aprovação



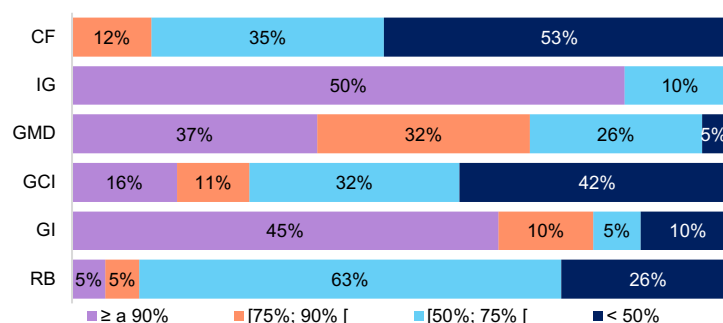
Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Tabela 3: Taxas de aprovação em UC dos cursos TeSP

Síntese das taxas de aprovação	CF	IG	GMD	GCI	GI	RB
Taxas de aprovação ≥ a 90%	-	50%	37%	16%	45%	5%
Taxas de aprovação [75%; 90% [	12%	-	32%	11%	10%	5%
Taxas de aprovação [50%; 75% [	35%	10%	26%	32%	5%	63%
Taxa de aprovação < 50%	53%	-	5%	42%	10%	26%
Taxa média de aprovação	52%	67%	80%	58%	82%	53%

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

Figura 7: 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 4: 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	1	-	-	3	3	1	7	5	3
MDCM	15	15	13	5	3	2	10	8	8
TOTAIS	16	15	13	8	6	3	17	13	11

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

Tabela 5: 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	8	8	7	4	4	4	6	6	4
LTU	5	5	5	4	4	4	2	1	1
LRE	15	15	14	1	1	1	2	2	2
LGI	6	6	5	-	-	-	8	8	5
TeSP	29	28	27	1	1	1	-	-	-
TOTAIS	63	62	58	10	10	10	18	17	12

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

Para além do Estágio curricular, 30 estudantes dos 2.º e 3.º ano do curso de Licenciatura em Gestão Hoteleira, realizaram estágios de fim-de-semana (28) e extracurricular (2).

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 2024/2025, envolvendo as 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 69% no primeiro semestre e de 56% 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). 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. Globalmente, a avaliação dos estudantes foi bastante positiva nas 3 dimensões avaliadas, em todos os cursos, apresentando uma média superior a 4.

Tabela 6: Resultados dos inquéritos realizados aos estudantes em 2024/2025 (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	4,03	3,80	4,05	4,15	4,14	4,36
TeSP em Gestão e Comércio Internacional	4,27	4,60	4,45	4,80	4,53	4,66
TeSP em Gestão Industrial	4,63	4,90	4,45	5,00	4,76	4,93
TeSP em Gestão de Marketing Digital	4,33	4,57	4,30	4,68	4,36	4,74
TeSP em Gestão do Turismo	4,53	4,80	4,30	5,00	4,23	4,60
TeSP em Informática de Gestão	4,57	3,33	4,53	4,25	4,60	-
TeSP em Restauração e Bebidas	4,47	4,70	4,68	4,80	4,64	4,64
Licenciatura em Gestão de Empresas	4,30	4,33	4,35	4,40	4,36	4,49
Licenciatura em Gestão Hoteleira	4,50	4,57	4,55	4,48	4,51	4,47
Licenciatura em Relações Empresariais	4,17	4,73	4,35	4,68	4,49	4,84
Licenciatura em Management	4,20	4,53	4,15	4,40	4,30	4,59
Licenciatura em Turismo	4,27	4,33	4,43	4,43	4,60	4,47
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	4,43	4,73	4,43	4,75	4,43	4,71
Mestrado em Gestão de Empresas	4,30	4,03	4,68	3,73	4,61	4,16

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.

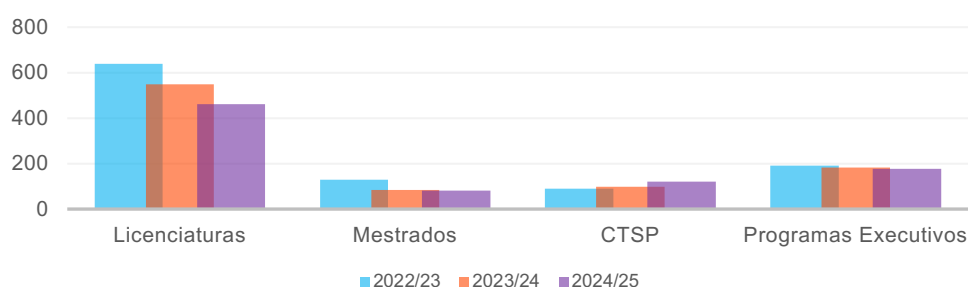
Foram cumpridos os procedimentos de garantia da qualidade que visaram assegurar uma participação ativa dos estudantes no processo de ensino e aprendizagem, sendo que a informação recolhida através de inquéritos foi utilizada para a gestão pedagógica e científica, visando a melhoria contínua. Mais concretamente, 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, e monitorizaram o seu cumprimento.

4.4. Ensino em Números

Em 2024/2025, encontravam-se inscritos no ISAG 841 estudantes (Figura 6), dos quais 461 em cursos de licenciatura, 82 em cursos de mestrado, 122 em cursos técnicos superiores profissionais e 176 em programas da ISAG Executive Academy (EA). Da análise, verifica-se que houve uma diminuição de cerca de 7.9% face aos estudantes inscritos em 2023/2024.

Figura 8: 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 2024/2025

Tabela 7: Estudantes inscritos, por CE e ano curricular

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	3.º ano	TOTAL	%
Mestrado	39	40	-	79	12%
Licenciatura	122	153	177	452	69%
Curso Técnico Superior Profissional	74	47	-	121	19%
TOTAL				652	

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

Tabela 8: Estudantes inscritos, por CE e género

Ciclo de Estudos	Género			
	Homem		Mulher	
Mestrado	36	46%	43	54%
Licenciatura	267	59%	185	41%
Curso Técnico Superior Profissional	76	63%	45	37%
Totais	379	58%	273	42%

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

Tabela 9: Estudantes inscritos, por CE e grupo etário

CE	<17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
Mestrado					6	19	7	10	3	8	5	3		7	3	8
Licenciatura		46	63	90	50	54	37	20	15	9	8	6	6	17	11	20
TeSP		12	22	18	10	8	12	7	8	4	5	3	1	7	3	1
Totais		58	85	108	66	81	56	37	26	21	18	12	7	31	17	29

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

Tabela 10: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II)

NUT II	Total	%
Norte	582	92%

Centro	35	7%
Grande Lisboa	5	0,8%
Algarve	3	0,5%
Oeste e Vale do Tejo	1	0,2%
Região Autónoma da Madeira	4	0,6%
Região Autónoma dos Açores	1	0,2%
TOTAL	631	

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

Tabela 11: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III)

NUT III	TOTAL	%
Área Metropolitana do Porto	488	77%
Tâmega e Sousa	44	7%
Ave	21	3%
Região de Aveiro	22	3%
Cávado	20	3%
Terras de Trás-os-Montes	4	0,6%
Região de Coimbra	4	0,6%
Grande Lisboa	5	0,8%
Região Autónoma da Madeira	4	0,6%
Alto Minho	3	0,5%
Região de Leiria	3	0,5%
Viseu Dão-Lafões	3	0,5%
Algarve	3	0,5%
Douro	2	0,3%
Oeste	2	0,3%
Beiras e Serra da Estrela	1	0,2%
Médio Tejo	1	0,2%
Região Autónoma dos Açores	1	0,2%
TOTAL	631	

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

Tabela 12: Estudantes inscritos, por CE e Nacionalidade

País	Mestrado	Licenciatura	CTSP	Total
Afganistão		5		5
Angola	1	18	16	35
Barém		1		1
Brasil	2	4	8	14
Cabo Verde			11	11
Federação da Rússia		2		2
Guiné-Bissau	1	1	14	16
Irão		2		2
Marrocos		1		1
Moçambique			1	1
Paquistão		1		1
Portugal	74	415	70	559
Roménia			1	1
Síria		1		1
Turquia	1			1

País	Mestrado	Licenciatura	CTSP	Total
Vietname		1		1
Totais	79	452	121	652

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

4.4.2. Cursos de Licenciatura

Nas Tabelas seguintes apresentam-se dados relativos à procura pelos CE de licenciatura, origem geográfica, género, abandono escolar e diplomados, no ano letivo 2024/2025.

Inscritos:

Tabela 13: Procura pelos CE de licenciatura no ano letivo 2024/2025

	LGE	LGH	LGI	LRE	LTU
Nº de vagas	90	92	90	30	35
Nº de candidatos	97	22	29	23	15
Nº de colocados	66	15	11	21	11
1.º Ano 1.ª Vez	52	12	9	19	11

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

Tabela 14: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de licenciatura

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	3.º ano	TOTAL
Licenciatura em Gestão de Empresas	66	87	95	248
Licenciatura em Gestão Hoteleira	14	27	34	75
Licenciatura em Management	10	11	13	34
Licenciatura em Turismo	12	11	14	37
Licenciatura em Relações Empresariais	20	17	21	58
TOTAL				452

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

Tabela 15: Estudantes inscritos, por género, CE de licenciatura

Género	LGE		LGH		LGI		LRE		LTU	
Masculino	152	61%	38	51%	26	76%	35	60%	16	43%
Feminino	96	39%	37	49%	8	24%	23	40%	21	57%
Totais	248		75		34		58		37	

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

Tabela 16: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de licenciatura

Curso	<17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
LGE		19	35	54	22	30	19	12	5	5	5	3	3	13	10	13
LGH		7	9	11	14	9	6	3	3	2	2	1	2	3	1	2
LGI		1		8	5	8	2	3	3			2	1			1
LRE		10	12	12	6	5	6	1	3	1				1		44
LTU		9	7	5	3	2	4	1	1	1	1					3
Totais		46	63	90	50	54	37	20	15	9	8	6	6	17	11	20

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

Tabela 17: Estudantes inscritos, por origem geográfica (por NUT II), CE de licenciatura

NUT II	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	Total
Norte	236	62	32	36	52	418

Centro	6	11	1	1	5	24
Oeste e Vale to Tejo	1					1
Grande Lisboa	1					1
Algarve	2				1	3
Região Autónoma da Açores	1					1
Região Autónoma dos Madeira		2	1			3
TOTAL	248	75	34	37	58	452

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

Tabela 18: Estudantes inscritos, por origem geográfica (por NUT III), CE de licenciatura

NUT III	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	TOTAL
Área Metropolitana do Porto	194	55	30	35	38	352
Tâmega e Sousa	21	4	1	1	5	32
Região de Aveiro	3	8		1	4	16
Cávado	11	1	1		2	15
Ave	9	1			2	12
Terras de Trás-os-Montes	1	1			2	4
Região de Coimbra		2	1			3
Algarve	2				1	3
Alto Minho	1				1	2
Douro					2	2
Viseu Dão Lafões	2					2
Beiras e Serra da Estrela		1				1
Oeste					1	1
Médio Tejo	1					1
Grande Lisboa	1					1
Região Autónoma dos Açores	1					1
Região Autónoma da Madeira		2	1			3
TOTAL	248	75	34	37	58	452

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

Tabela 19: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de licenciatura

País	LGE	LGH	LGI	LTU	LRE	Total
Afeganistão			5			5
Angola	10		1	1	6	18
Barém			1			1
Brasil	1		1	1	1	4
Federação da Rússia		1	1			2
Guiné-Bissau	1					1
Irão			2			2
Marrocos			1			1
Paquistão			1			1
Síria			1			1
Portugal	236	74	19	35	51	415
Vietname			1			1
Totais	248	75	34	37	58	452

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

Abandono Escolar:

Tabela 20: Abandono escolar, por CE 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	12	9	2	9	1	3	15	21
Gestão Hoteleira		1		2		6	-	9
Gestão (Management)	7	2		2		3	7	7
Turismo	2	4		1	1	2	3	7
Relações Empresariais		1	1	2		1	1	4
Totais	21	17	3	16	2	15	26	48

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

Eficiência Formativa:

Tabela 21: Diplomados, por CE de licenciatura, em 2024/2025

Eficiência Formativa	LGE		LGH		LGI		LTU		LRE	
Total Diplomados	74		20		9		12		13	
Tx diplomados (diplomados/inscritos)	84%		44%		90%		120%		65%	
Diplomados em n anos	50	68%	10	50%	7	78%	10	84%	12	92%
Diplomados em n+1 anos	8	11%	3	15%	2	22%	0	--	1	8%
Diplomados em n+2 anos	9	12%	4	20%		--	1	8%		--
Diplomados em > n+2 anos	7	9%	3	15%		--	1	8%		--

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

4.4.3. Cursos de Mestrado

Nas Tabelas seguintes, são apresentados dados relativamente à procura, à origem geográfica, ao género, ao abandono escolar e aos diplomados, dos cursos de mestrado, no ano letivo 2024/2025.

Tabela 22: Procura pelos CE de mestrado no ano letivo 2024/2025

	MGE	MDCM
Nº de vagas	30	45
Nº de candidatos	28	26
Nº de colocados	19	19
1.º Ano 1.ª Vez	18	19

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

Tabela 23: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de Mestrado

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	TOTAL
Mestrado em Gestão de Empresas	18	11	29
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	21	29	50
TOTAL			79

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

Tabela 24: Estudantes inscritos, por género, CE de Mestrado

Género	MGE		MDCM	
Homem	15	52%	21	42%
Mulher	14	48%	29	58%
Totais	29		50	

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

Tabela 25: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de Mestrado

Curso	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
MGE				1	3	2	4	1	4	1	1		4	1	7
MDCM				5	16	5	6	2	4	4	2		3	2	1
Totais				6	19	7	10	3	8	5	3		7	3	8

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

Tabela 26: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II), CE de Mestrado

NUT II	MGE	MDCM	TOTAL
Norte	25	47	72
Centro	4	3	7
TOTAL	29	50	79

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

Tabela 27: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III), CE de mestrado

NUT III	MGE	MDCM	TOTAL
Área Metropolitana do Porto	21	38	59
Cávado	2	3	5
Ave	2	3	5
Tâmega e Sousa		3	3
Região de Aveiro	2		2
Região de Leiria	1	1	2
Região de Coimbra		1	1
Viseu Dão Lafões	1		1
Oeste		1	1
TOTAL	29	50	79

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

Tabela 28: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de mestrado

País	MGE	MDCM	Total
Angola		1	1
Brasil		2	2
Guiné-Bissau		1	1
Portugal	28	46	74
Turquia	1		1
Totais	29	50	79

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

Abandono Escolar:

Tabela 29: Abandono escolar, por CE 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	2	2			2	2
Direção Comercial e Marketing	1	1			1	1
Totais	3	3			3	3

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

Eficiência Formativa:

Tabela 30: Diplomados, por CE de mestrado, em 2024/2025

Eficiência Formativa	MGE		MDCM	
Total Diplomados	4		20	
Taxas de diplomados nos cursos (diplomados/inscritos)	33%		67%	
Diplomados em n anos	4	100%	15	75%
Diplomados em n+1 anos	--	--	2	10%
Diplomados em n+2 anos	--	--	3	15%
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 2024/2025.

Inscritos:

Tabela 31: Procura pelos CE de TeSP no ano letivo 2024/2025

Curso Técnico Superior Profissional	CTSP CF	CTSP GCI	CTSP RB	CTSP GMD	CTSP GT
Nº de vagas	30	30	30	30	30
Nº de candidatos	34	27	8	24	14
Nº de colocados	21	17	5	20	5
1.º Ano 1.ª Vez	21	17	5	20	5

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

Tabela 32: Estudantes inscritos, por ano curricular, CE de TeSP

Ciclo de Estudos	1.º Ano	2.º ano	TOTAL
TeSP Contabilidade e Fiscalidade (CF)	25	15	40
TeSP Gestão de Comércio Internacional (GCI)	18	9	27
TeSP Restauração e Bebidas (RB)	5	3	8
TeSP Gestão de Marketing Digital (GMD)	21	12	33
TeSP Gestão de Turismo (GT)	5	0	5
TeSP Gestão Industrial (GI)		5	5
TeSP Informática de Gestão (IG)		3	3
			121

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

Tabela 33: Estudantes inscritos, por género, CE de TeSP

Género	CF		GCI		RB		GMD		GT		GI		IG	
Masculino	23	58%	15	56%	4	50%	24	73%	2	40%	5	100%	3	100%
Feminino	17	43%	12	44%	4	50%	9	27%	3	60%		0%		0%
Totais	40		27		8		33		5		5		3	

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

Tabela 34: Estudantes inscritos, por grupo etário, CE de TeSP

Curso	<17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30-34	35-39	> 40
CF		5	4	10	3	3	2	3	2	2	2			3	0	1
GCI			2	2	1	4	4	2	3	2	2			4	1	
RB		1	1	2		1			1			1			1	
GMD		6	11	3	2		6	1	2			1			1	

GT	3										1 1					
GI	1		1		3											
IG					1		1				1					
Totais	0	12	22	18	10	8	12	7	8	4	5	3	1	7	3	1

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

Tabela 35: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT II), CE de TeSP

NUT II	CF	GCI	RB	GMD	GT	GI	IG	Total
Norte	29	19	6	29	2	4	3	92
Centro	2	1		1		1		5
Grande Lisboa	4							4
Região Autónoma da Madeira				1				1
TOTAL	35	20	6	31	2	5	3	102

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

Tabela 36: Estudantes inscritos, por origem Geográfica (por NUT III), CE de TeSP

NUT III	CF	GCI	RB	GMD	GT	GI	IG	Total
Área Metropolitana do Porto	25	19	6	21	2	2	3	78
Tâmega e Sousa	1			6		2		9
Ave	2			2				4
Região de Aveiro	2	1		1				4
Alto Minho	1							1
Região de Leiria						1		1
Região Autónoma da Madeira				1				1
Grande Lisboa	4							4
TOTAL	35	20	6	31	2	5	3	102

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

Tabela 37: Estudantes inscritos, por nacionalidade, CE de TeSP

País	CF	GCI	RB	GMD	GT	GI	IG	Total
Angola	5	6		3		1	1	16
Brasil	4	2		2				8
Cabo Verde	5	2	2		2			11
Guiné-Bissau	3	8		2	1			14
Moçambique		1						1
Portugal	22	8	6	26	2	4	2	70
Roménia	1							1
								0
TOTAL	40	27	8	33	5	5	3	121

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

Abandono Escolar:

Tabela 38: Abandono escolar, por CE de 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	7	9	1	3	8	12
Restauração e Bebidas	3	1			3	1
Gestão de Turismo	3	1			3	1
Gestão de Comércio Internacional	9	2		3	9	5
Gestão Industrial				1		1

Gestão de Marketing Digital	4	2	2	4	4	
Informática de Gestão			1		1	
Totais	26	15	1	10	27	25

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

Eficiência Formativa:

Tabela 39: Diplomados, por CE de TeSP, em 2024/2025

Eficiência Formativa	CF		GCI		RB		GMD		GI		IG	
Total Diplomados	6		1		1		9		3		1	
Tx diplomados (diplomados/inscritos)	40%		11%		33%		75%		60%		33%	
Diplomados em n anos	3	50%	1	100%	--		8	89%			1	100%
Diplomados em n+1 anos	2	33%	--		1	100%	1	11%	3	100%	0	--
Diplomados em n+2 anos	1	17%	--		--		--		--		--	
Diplomados em > n+2 anos	--		--		--		--		--		--	

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

4.4.5. Formação Executiva

A ISAG Executive Academy constitui uma aposta estratégica do ISAG na formação de executivos e na promoção do *lifelong learning*, disponibilizando programas inovadores e orientados para o desenvolvimento e atualização de competências dos profissionais. Estes programas proporcionam um elevado valor acrescentado à formação de base dos participantes, contribuindo igualmente para o reforço da competitividade e da capacidade de resposta das organizações onde exercem funções. Nas Tabelas seguintes (39 a 42) são apresentados dados relativamente ao número de estudantes inscritos, o género e grupo etário, por programa, no ano letivo 2024/2025.

Inscritos:

Tabela 40: Estudantes inscritos em Programas da ISAG Executive Academy 2024/2025

Curso	Inscritos
MBA Executivo	18
MBA Executive Programme	10
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	7
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	16
Pós-Graduação em Cybersecurity & Business Resilience	14
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	2
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	10
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	19
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	5
Pós-Graduação em Organização de Eventos	16
Curso de Especialização de NeuroMarketing nos Negócios	7
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	14
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal - Condomínios	8
Curso de Especialização em Campanhas Eleitorais Autárquicas	15
Curso de Especialização em Saúde Digital	15
Total	176

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

Tabela 41: Estudantes inscritos, por género, em Programas da ISAG Executive Academy

Curso	Género			
	Homem		Mulher	
MBA Executivo	12	67%	6	33%

MBA Executive Programme	7	70%	3	30%
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	5	71%	2	29%
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	6	38%	10	62%
Pós-Graduação em Cybersecurity & Business Resilience	11	79%	3	21%
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	2	100%		--
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos		--	10	100%
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	5	26%	14	74%
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	2	40%	3	60%
Pós-Graduação em Organização de Eventos	1	6%	15	94%
Curso de Especialização de NeuroMarketing nos Negócios	4	57%	3	43%
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	11	79%	3	21%
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal - Condomínios	7	88%	1	12%
Curso de Especialização em Campanhas Eleitorais Autárquicas	5	33%	10	67%
Curso de Especialização em Saúde Digital	6	40%	9	60%
Totais	83	47%	93	53%

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

Tabela 42: Estudantes inscritos, por grupo etário, em Programas da ISAG Executive Academy

Distribuição de estudantes por idades	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	> 50	Total
MBA Executivo		2	6	4	2	3	1	18
MBA Executive Programme	1	2	1	2	2	1	1	10
PG em Data Science and Business Intelligence	0	3	1	3				7
PG em Comunicação Autárquica	0	1	0	3	2	6	4	16
PG em Cybersecurity & Business Resilience	1	3	1	0	2	4	3	14
PG em Direção Comercial e Marketing					1		1	2
PG em Gestão de Recursos Humanos		3		1		5	1	10
PG em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde		2	3	3	3	3	5	19
PG em Gestão Empresarial		1	3		1			5
PG em Organização de Eventos	3	7	4		2			16
CE em NeuroMarketing nos Negócios	1		1	2	1		2	7
CE em Expertise in Wine Management	1	1	4	3	1	3	1	14
CE em Propriedade Horizontal - Condomínios			1		1	3	3	8
CE em Campanhas Eleitorais Autárquicas			2	2	3	1	7	15
CE em Saúde Digital		2	1	2	1	3	6	15
TOTAIS								176

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

5. INVESTIGAÇÃO

No ano letivo de 2024/2025, o Gabinete de Coordenação de Investigação (GCI) consolidou a sua estratégia de reforço da cultura científica, em linha com os objetivos definidos no Plano de Atividades, alcançando resultados expressivos e consistentes.

Foram realizadas 403 atividades científicas, das quais 29 artigos em revistas científicas internacionais indexadas em SCOPUS e/ou WoS, 10 capítulos e 4 livros internacionais representaram 10,7% da produção total, evidenciando a consolidação da visibilidade internacional da instituição. A participação em congressos, workshops e conferências foi igualmente significativa, correspondendo a 16,9% das atividades através de abstracts e artigos publicados em proceedings, reforçando a presença da instituição em fóruns científicos de relevo. Destaca-se ainda a produção de 7 trabalhos técnicos (1,7%) e de 4 edições de proceedings editoriais (1,0%), contribuindo para a diversidade da produção científica.

Complementarmente, o envolvimento em projetos de I&D representou 12,2% das atividades, confirmando a aposta na investigação colaborativa e multidisciplinar. A produção de 44 artigos de opinião em jornais e revistas técnicas (10,9%) reforçou a disseminação científica junto da sociedade, em articulação com duas entrevistas a órgãos de comunicação social e a divulgação ativa de resultados em meios institucionais e redes digitais. A orientação académica manteve-se como um dos pilares centrais da atividade científica, correspondendo a 30,8% do total, através de 25 dissertações de mestrado, 71 trabalhos de licenciatura e 28 de CTeSP, confirmando o compromisso do GCI com a formação de novos investigadores e a transmissão de conhecimento.

No âmbito da investigação aplicada principal, verificou-se uma clara predominância de publicações indexadas — artigos, livros e capítulos — que corresponderam a 68,9% das produções científicas de investigação aplicada, seguidas da participação em conferências, workshops e congressos (22,1%). A estas acrescem as edições de proceedings editoriais (3,3%) e os trabalhos técnicos (5,7%), perfazendo um total de 122 outputs de investigação aplicada.

Figura 9: Descrição dos outputs de investigação



Paralelamente, foram publicadas quatro edições regulares do European Journal of Applied Business and Management (EJABM) e realizadas iniciativas científicas internacionais de destaque, como a 4.^a edição do International Workshop on Accounting and Taxation (IWAT2025) e a 1.^a edição da International Conference on Tourism and Hospitality Management (ICTHM2025), que reforçaram a internacionalização e a projeção institucional. Por fim, apoiou-se e orientou-se a participação de docentes em 49 projetos de investigação, abrangendo áreas como Ciências Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira.

No ano letivo 2024/2025, o GCI manteve a estratégia de reforço e consolidação da cultura científica, alcançando resultados relevantes e consistentes na produção científica e na investigação aplicada

- A produção científica internacionalmente indexada, incluindo artigos em revistas SCOPUS/WoS, capítulos e livros internacionais, manteve-se sólida com 43 outputs (10,7%), refletindo a continuidade do compromisso com a excelência e a visibilidade internacional da instituição.
- A participação em conferências, workshops e congressos manteve-se elevada, com 27 participações (6,7%), assegurando a presença da instituição nos principais fóruns científicos nacionais e internacionais, e evidenciando um aumento relativo da visibilidade e networking académico.
- Os projetos de I&D mantiveram-se num nível elevado, com 49 iniciativas (12,2%), demonstrando a capacidade do GCI de sustentar e dinamizar programas de investigação colaborativa e multidisciplinar.
- A atividade de orientação académica continuou a ser um pilar da produção científica, com 25 dissertações de Mestrado, 71 trabalhos de Licenciatura e 28 de CeTSP (30,8%), evidenciando o reforço da formação avançada de novos investigadores e a transmissão de conhecimento às gerações futuras.
- A participação em comissões organizadoras e científicas, bem como a publicação de 44 artigos em jornais (10,9%), contribuiu para a visibilidade institucional e o reconhecimento da qualidade da investigação junto da comunidade académica e da sociedade.

Em síntese, o ano letivo 2024/2025 evidencia uma produção científica consistente e de qualidade, com reforço da internacionalização, da participação em fóruns científicos e da formação de novos investigadores, consolidando o GCI como motor de desenvolvimento científico e académico da instituição.

6. INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização constitui um eixo estratégico para a afirmação e o reconhecimento do ISAG no contexto do ensino superior e da investigação a nível internacional. Neste âmbito, a instituição tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas que visam reforçar a sua projeção internacional, promover a cooperação académica e científica e consolidar a sua participação em redes de conhecimento globais, designadamente através de:

- Promoção da presença do ISAG em projetos, programas e iniciativas internacionais nas áreas do ensino, da investigação e da inovação;
- Gestão e dinamização das mobilidades internacionais de estudantes, docentes e pessoal não docente, tanto de entrada (IN) como de saída (OUT), para efeitos de estudos, estágios, ensino e formação;
- Captação e integração de estudantes internacionais, contribuindo para a diversidade e internacionalização da comunidade académica;
- Participação em eventos, feiras e outras iniciativas internacionais de educação, formação e investigação, com vista à divulgação da oferta formativa e das atividades científicas do ISAG;
- Desenvolvimento de parcerias estratégicas e protocolos de cooperação com instituições de ensino superior, centros de investigação e outras organizações internacionais, bem como participação ativa em redes e consórcios de cooperação académica e científica.

6.1. Projetos Internacionais

Durante o ano letivo 2024/2025 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: 2025-1-PT01-KA131-HED-000331577 para um total de 39 mobilidades, com uma subvenção de 114.100,00; 2025-1-PT01-KA131-HED-000331647 para um total de 53 mobilidades, com uma subvenção de 113.553,00 €.

Estado da candidatura: aprovado.

B. Projeto Erasmus+ KA171

Aprovação da candidatura 2025-1-PT01-KA171-HED-000338274, com uma subvenção de 114.530,00 €, contemplando 12 países: Albânia, Kosovo, Montenegro, Geórgia, Egipto, Jordânia, Tunísia, Camboja, Indonésia, Macau, Coreia do Sul, Vietname.

Estado da candidatura: aprovado.

C. Projeto Projeto “KA131 - HED - EU4EU”

O programa EU4EU ajuda as universidades a apoiar os seus estudantes na transição da educação e formação para o local de trabalho. O EU4EU criou uma rede de consórcios nacionais de universidades para responder às necessidades de emprego semelhantes dos jovens licenciados em diferentes países da UE.

Estado da candidatura: aprovado.

D. Projeto “HORIZONTE EUROPA- GreenMOVE: Urban Mobility Management for a Carbon-Neutral Future”

O projeto tem os seguintes objetivos:

- Desenvolver e implementar planos de gestão de mobilidade (PMM): Co-desenhar MMPs específicos da cidade para promover soluções de transporte sustentável e mudanças de comportamento em Elbasan, Podgorica, Groningen, Budapeste e Portugal.
- Incentivar a mudança de comportamento: Influenciar o comportamento de viagem de grupos-alvo através de campanhas de sensibilização e incentivos.

- Promover o transporte com baixas emissões de carbono: Promover a mobilidade ativa (andar a pé e de bicicleta), o transporte partilhado e a integração do electro mobilidade de base renovável, incluindo o carregamento bidirecional inteligente para veículos elétricos.
- Partilhar as melhores práticas, desafios e sucessos entre as cidades parceiras para criar modelos replicáveis.
- Fornecer orientações práticas aos decisores políticos para facilitar a adoção de soluções de transporte urbano sustentável.

Estado da candidatura: aprovado qualitativamente

E. Projeto “KA210-ADU-52EC8A53 - Digital Bridges for Cultural Heritage: Inclusion through Technology”(DIBRICHIT)”

O projeto visa colmatar as clivagens digitais e culturais que isolam os idosos desfavorecidos, tirando partido das ferramentas digitais para promover uma ligação mais profunda e a acessibilidade ao património cultural europeu. Este projeto prevê uma sociedade em que todos os adultos, independentemente da sua origem socioeconómica, possuam a literacia digital necessária para aceder, apreciar e interagir com o património cultural, reforçando assim a coesão social e o desenvolvimento pessoal.

Estado da candidatura: lista de reserva.

F. Projeto “KA220-ADU - Financial and Digital Literacy”

O projeto visa melhorar as competências de literacia financeira e digital dos indivíduos adultos, apoiando os seus contributos para os seus papéis económicos, sociais e digitais na sociedade.

Estado da candidatura: lista de reserva

G. Projeto “KA220-ADU - Digital Empowerment for VET Educators and 50+ Workforce”

Este projeto aborda a transformação digital, a inclusão e a diversidade, dotando os profissionais VET e a população mais velha de competências digitais essenciais para melhorar a sua empregabilidade e a eficácia do ensino.

Estado da candidatura: lista de reserva

H. Projeto “KA203 – HED - Innovation Social Project in European context: integration of methodologies, tool and skills (InSoPro_EU)”

O projeto terá por objetivo aumentar o conhecimento das oportunidades financeiras, melhorar a capacidade de conceção dos projetos, aumentar a concentração dos projetos nos resultados e no impacto, melhorar as competências para alcançar os resultados esperados do projeto em termos de prazo, custo e qualidade, melhorar a integração entre as diferentes competências, aumentar a presença de cursos dedicados a um modelo integrado e aumentar as redes académicas.

Estado da candidatura: lista de reserva

I. Projeto “KA3 Sport - SHERE - Social play, Harmony and Empowerment through Recreational Engagement”

O projeto visa promover a inclusão social, a sustentabilidade e o desenvolvimento de competências entre os alunos do ensino básico e secundário através da inovadora abordagem Volley S3. Esta iniciativa centra-se na formação de educadores e treinadores, que, por sua vez, formarão os alunos, criando um modelo sustentável de transferência de conhecimentos e de envolvimento da comunidade.

O Volley S3 foi concebido para ser acessível e cativante, utilizando regras de voleibol simplificadas para promover um ambiente inclusivo. Esta abordagem permite que alunos de diferentes capacidades e origens participem ativamente, promovendo a igualdade de oportunidades nos desportos organizados. O formato adaptável enfatiza o prazer e o trabalho de equipa, ajudando os alunos a desenvolver competências transversais essenciais, como a comunicação, a colaboração e a resiliência.

A sustentabilidade é uma componente essencial do projeto SPHERE. Ao integrar a educação ambiental nas atividades desportivas, os alunos aprendem a importância das práticas sustentáveis. Workshops e eventos

ecológicos, como iniciativas de reciclagem e a utilização de equipamento desportivo amigo do ambiente, são incorporados para incentivar comportamentos responsáveis dentro e fora do campo.

Estado da candidatura: rejeitada

J. Projeto “KA203 – HED - DIG-EDU 2.0: Digitisation and Emerging Technologies for Higher Education”

O projeto DIG-EDU 2.0 procura dar resposta a necessidades críticas de modernização pedagógica no ensino superior, centrando-se na formação de pessoal académico para integrar tecnologias emergentes como a Inteligência Artificial (IA), a Internet das Coisas (IoT) e a realidade virtual/aumentada (RV/RA). Embora os estudantes não sejam o grupo-alvo direto, beneficiarão indiretamente através de métodos de ensino melhorados e mais inclusivos. Este projeto está em conformidade com as prioridades do Erasmus+ relacionadas com a transformação digital e a inovação educativa.

Estado da candidatura: lista de reserva

K. Projeto “KA220 – VET - ESC accelerator - Strengthening Awareness and Integration of the European Student Card”

Aumentar a sensibilização, a acessibilidade e a integração da Iniciativa Cartão Europeu de Estudante (ESCI) em toda a Europa, tirando partido da experiência dos membros do consórcio para promover a sua adoção, capacitar as IES e aumentar a participação dos estudantes com os benefícios associados.

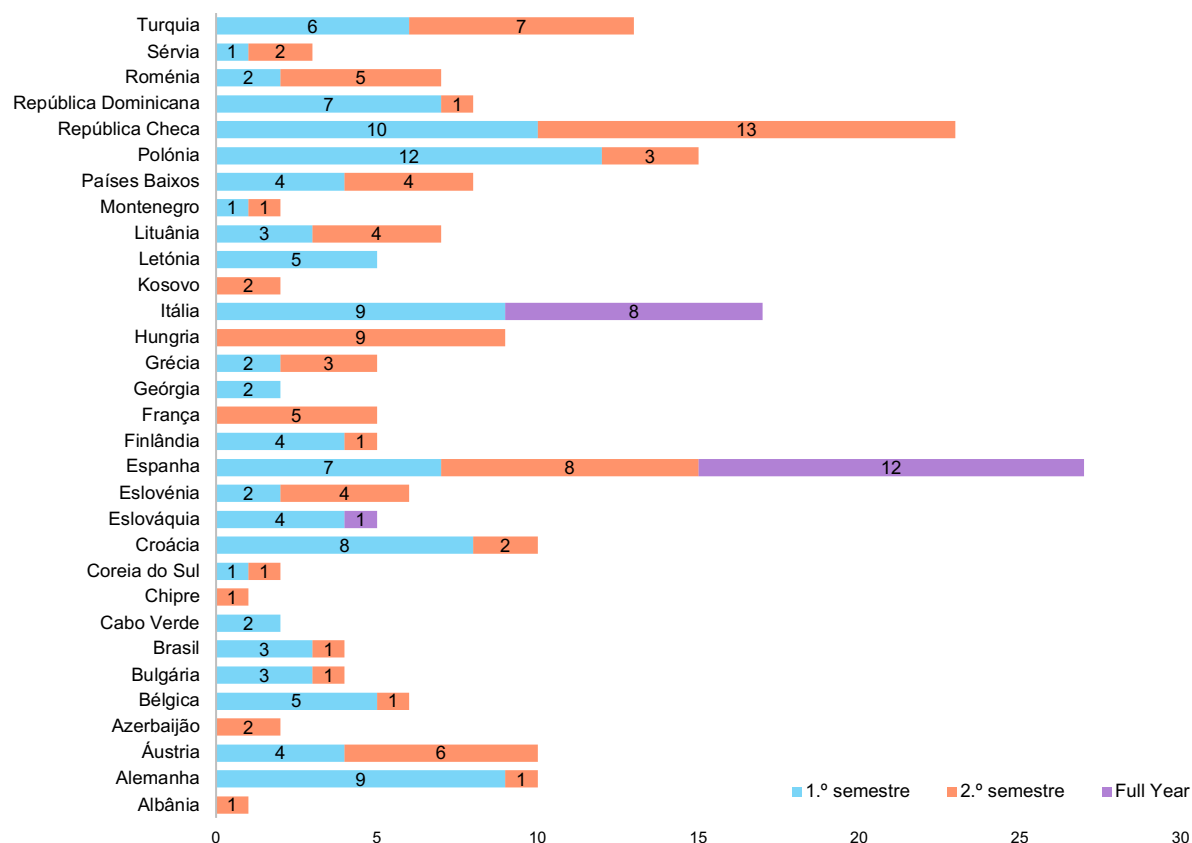
Estado de candidatura: rejeitada

6.2. Programas de Mobilidade Internacional

Mobilidade *Incoming* de Estudantes

No ano letivo 2024/2025, o ISAG recebeu 226 estudantes, de 31 países diferentes, ao abrigo do Programa Erasmus+ (121 estudantes inscritos no 1.º semestre, 94 no 2.º semestre e 21 com inscrição anual). A distribuição por país de origem e período de frequência está representada na Figura 10.

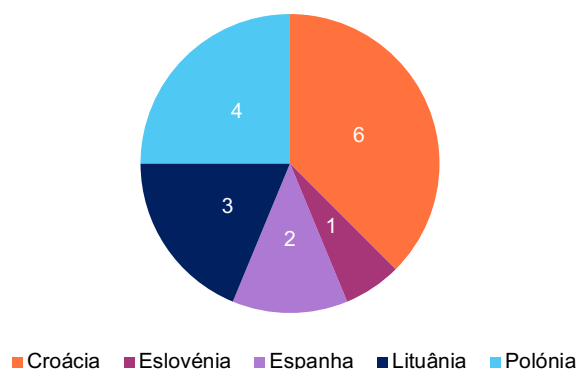
Figura 10: Estudantes em mobilidade incoming, por país de origem, em 2024/2025



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

A julho de 2024, o ISAG recebeu 16 estudantes, de 5 países diferentes (Figura 11), ao abrigo do Programa Erasmus+ para uma Blended Intensive Programme sob o título “Managing through the senses: Where emotion meets innovation”, o curso teve como objetivo apresentar como as sensações e a inteligência emocional podem impulsionar a inovação em gestão.

Figura 11: Estudantes participantes do BIP, por país de origem, em 2024/2025

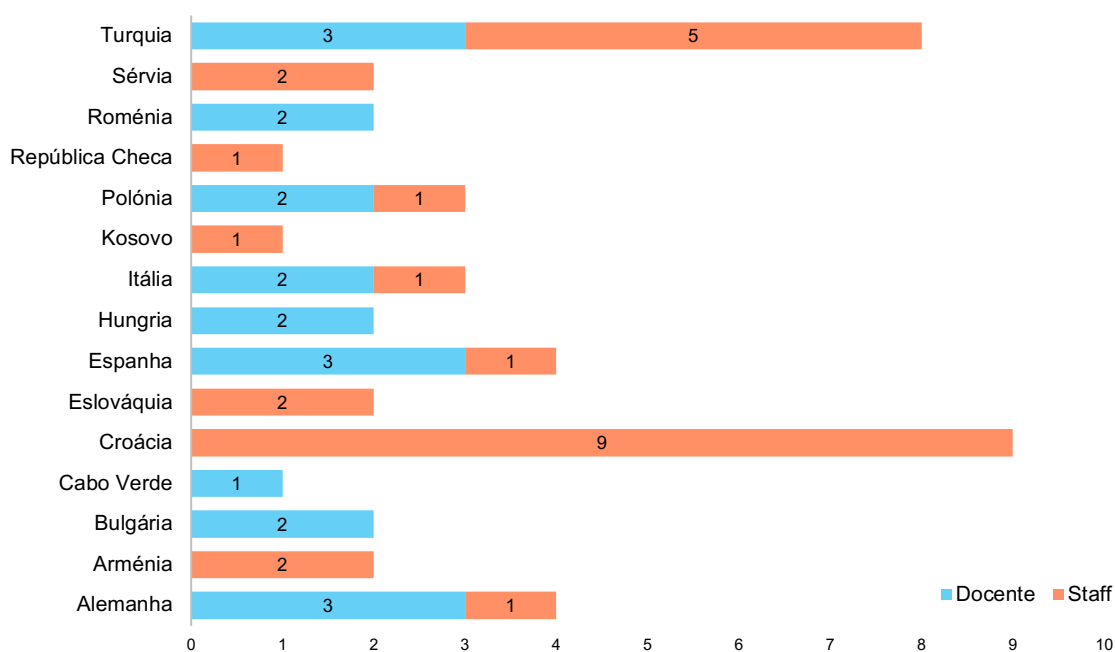


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI.

Mobilidade *Incoming* Docentes e Staff

No ano letivo 2024/2025, o ISAG recebeu, em mobilidade *incoming*, 20 docentes e 26 *staff*. **Na Erro! A origem da referência não foi encontrada.** é apresentado o número e tipologia de mobilidade, por país de origem.

Figura 12: Mobilidades incoming, de docentes e staff, por país de origem, em 2024/2025

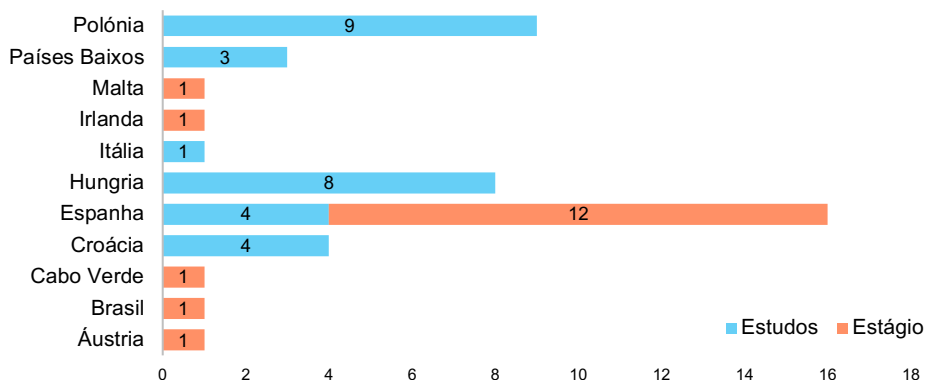


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI.

Mobilidade *outgoing* de Estudantes

No ano letivo de 2024/2025, 46 estudantes realizaram mobilidade internacional *outgoing*, sendo que 29 realizaram mobilidade de estudos e 17 mobilidade de estágio. Na Figura 13 é apresentado o número e tipologia de mobilidade, por país de destino.

Figura 13: Estudantes em mobilidade outgoing, de estudos e estágios, por país de destino, em 2024/2025



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

Com vista à diversificação de parceiros foram estabelecidos 48 novos protocolos com as seguintes IES:

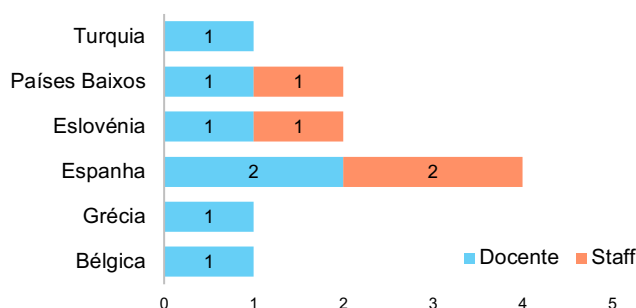
- Yalova University – Turquia
- University of Social and Medical Sciences in Lublin – Polónia
- Agora University – Oradea, Roménia
- University of Agder – Noruega
- Mudanya University – Turquia
- Bandirma Onyedi Eylul Universitesi - Turquia
- Graduate School of Business and Entrepreneurship – Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan – Uzbequistão
- Selçuk University – Turquia
- Faculty of Business Economics and Entrepreneurship – Sérvia
- WSGE University of Applied Sciences in Jorefow – Polónia
- WSB University – Polónia
- Goce Delcev University of Stip – Macedónia do Norte
- Universitatea Aurel Vlaicu Din Arad – Roménia
- Istanbul Nisantasi University – Turquia
- University of West Attica- Grécia
- STEKOM University – Indonesia
- The Royal College of Business & Economics – Nigéria
- Karamanoğlu Mehmetbey University – Turquia
- Josip Juray Strossmayer University of Osijek – Croácia
- Zagreb School of Economics and Management – Croácia
- Ambis University -República Checa
- RIT University – Croácia
- Batman Universitesi – Turquia
- Akademia Nauk Stosowanych WSGE im. A. De Gasperi w Józefowie – Polónia

- Akademia Wychowania Fizycznego – Polónia
- ISCEE - Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais – Cabo Verde
- Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra – República Dominicana
- Alba Business School – Grécia
- CGC University Mohali – Índia
- Alanya Alaaddin Keykubat University – Turquia
- Tokat Gaziosmanpaşa University – Turquia
- University of Ss. Cyril and Methodius in Trnava – Eslováquia
- Technical University in Zvolen – Eslováquia
- Amasya University – Turquia
- Šiauliai Academy – Vilnius University - Lituânia
- Estonian Entrepreneurship University of Applied Sciences - Estónia
- Stefan cel Mare University of Suceava – Roménia
- State Academy of Applied Sciences in Elbląg - Polónia
- Tsenov Academy of Economics – Bulgária
- South-West University “Neofit Rilski” – Bulgária
- Kazimierz Wielki University – Polónia
- University of Szczecin – Polónia
- University of Dunaújváros - Hungria
- GIBS Business School, Bangalore - Índia
- Chandigarh Group of Colleges, Jhanjeri – Índia
- UNIVERSITAS POTENSI UTAMA, MEDAN – INDONESIA
- Fundação da Universidade Regional de Blumenau – Brasil
- Universitas Potensi Utama – Indonésia
-

Mobilidade *outgoing staff* e docentes

No ano letivo 2024/2025, podemos verificar que foram realizadas mobilidades *outgoing* por 9 docentes e 5 *staff*. Na Figura 14 é apresentado o número e tipologia de mobilidade por país de destino.

Figura 14: Mobilidades *outgoing*, de docentes e *staff*, por país de destino, em 2024/2025



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 práticas, atividade de docência, internacionalização da oferta formativa e o desenvolvimento de projetos académicos. Das mobilidades acima referidas resultaram 2 novos protocolos empresariais, a saber:

- Tek Menuiserie
- Doubletree by Hilton Malta

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
Bélgica	• Mobilidade à Erasmushogeschool Campus Bloemenhof • Apresentação institucional do ISAG • Seminário pelo Professor Kevin Hemsworth "Multicultural Hotel Guests and their Particularities" • Reunião com docentes e staff • Participação no evento Walking Dinner Total: 5 atividades	
Grécia	• Reunião com o Embaixador de Portugal em Atenas • Reunião com o Diretor da AICEP em Atenas • Mobilidade à University of West Attica • Apresentação Institucional do ISAG • Seminário pelo Professor Victor Tavares "Surfing the Tsunami of New Technologies" • Reunião com a Alba Graduate Business School Total: 6 atividades	
Espanha	• Mobilidade à Univerisdad de las Illes Balears • Apresentação institucional do ISAG • Seminário pela Professora Elvira Vieira – Apresentação do Estudo do ISAG sobre o Primavera Sound Porto 2024 • Reunião com o Gabinete de Relações Internacionais e Projetos • Reunião com o Centro de Investigação da Facultad de Turismo • Reunião com o Diretor de Universitat Oberta per a Majors • Visita aos dois campus da UIB • Almoço com a Professora Matilde Raya, Presidente da Facultad de Turismo da UIB • Reunião com Dr. Eduardo Navarro - Jefe de Recepción do Hotel Fergus Style Bahamas • Reunião e visita de monitorização com as estudantes estagiárias Total: 10 atividades	
Eslovénia	• Apresentação Institucional do ISAG pela Dra. Diana Sousa • Apresentação sobre a área de investigação do ISAG pela Professora Ana Borges • Reunião com o Career Center – University of Maribor • Seminário pela Professora Ana Borges "The role of awareness of Circular Economy's concept in purchase of sustainable goods and access-based and collaborative consumption" • Networking com participantes de outras instituições durante o BIP • Participação na 9th International Scientific Conference "Sustainable Management in the Age of ESG and AI: Navigating Challenges and Opportunities" Total: 6 atividades	
Espanha	• Mobilidade à Universidade de Vigo – Campus Ourense • Apresentação Institucional do ISAG • Reunião com o Gabinete de Relações Internacionais • Reunião com os coordenadores de curso de economia e turismo Total: 4 atividades	

País	Atividades realizadas	Evidências
Países Baixos	- Mobilidade à Saxion University of Applied Sciences, visita ao polo de Deventer e ao polo de Enschede - Apresentação Institucional do ISAG - Reunião com os serviços académicos - Seminário pelo Professor Manuel Sousa "Smart Tourism" - Reunião com Coordenadora de curso de Turismo - Reunião com o Gabinete de Relações Internacionais no Polo de Enschede	
	Total: 6 atividades	
Turquia	- Mobilidade à Haliç University - Seminário pelo Professor Rui Rosa Dias "Transparency Marketing in the Agri-Food Industry" - Reunião com o Gabinete de Relações Internacionais - Apresentação Institucional do ISAG - Reunião com o Consul Honorário de Portugal em Istambul	
	Total: 5 atividades	

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

Semestre	Atividades realizadas	Evidências
1.º Semestre	- Welcome Day - Erasmus Days - Christmas Market - Curso de Português para estudantes estrangeiros	
2.º Semestre	- Orientation Days - Dia da Europa - BIP - Curso de Português para estudantes Estrangeiros	

Semestralmente são realizadas sessões de esclarecimento acerca das oportunidades de mobilidade internacional dedicadas ao pessoal docente e não docente.

Finalmente, importa ainda ressaltar outras atividades realizadas:

Tabela 43: Resumo de Outras Atividades realizadas no ano letivo 2024/2025

Setembro	- Atividade de disseminação ao abrigo do projeto Erasmus+ DEBATE - Welcome Days
----------	--

Outubro	- Realização dos <i>Erasmus Days</i> - Participação na <i>International Study Fair da Nobel International School</i>, Algarve - Sessões de divulgação do programa Erasmus+ e oportunidades de mobilidade, sala a sala - Reunião presencial com a Professora Rosana Santana dos Reis, Universidade do Estado da Bahia - Participação no <i>Career Day</i> via online e presencial com empresas internacionais - Participação na <i>Studente Foire Luxembourg</i>
Novembro	- Participação no <i>ESCI Day</i> realizado pela Agência Nacional Erasmus+ - <i>Call 2025</i> – Projetos Erasmus+ - Participação na sessão de esclarecimento dos estágios dinamizada pelo <i>Career Office</i> - Gestão das mobilidades <i>outgoing</i> - Participação em reuniões de <i>QS World University Rankings: Sustainability 2025</i> - Visita de dois doutorandos ao ISAG
Dezembro	- Atividade de Natal: <i>Christmas Market</i> - Gestão de mobilidades <i>Incoming</i> - Gestão de candidaturas dos estudantes internacionais
Janeiro	- Entrega do relatório intercalar do projeto 2023 KA171 - Redação e submissão de candidaturas a projetos internacionais - Gestão de mobilidades <i>Outgoing</i>
Fevereiro	- Redação e submissão de candidaturas a projetos internacionais - Submissão de candidaturas aos projetos KA171 - <i>Orientation Days</i> - Sessões de divulgação do programa Erasmus+ e oportunidades de mobilidade, sala a sala
Março	- Sessões de divulgação do programa Erasmus+ e oportunidades de mobilidade, sala a sala. - Gestão de mobilidades <i>Outgoing</i> - estágio
Abril	- <i>International Open Day ISAG</i>
Maio	- Dia da Europa - Participação no Projeto POST em Ourense - Gestão de candidaturas dos estudantes internacionais
Junho	- <i>ISAG International Week</i> - Reunião presencial com colaboradores da <i>Pan-European University in Prague</i>
Julho	- <i>Blended Intensive Programme – Managing through the Senses</i> - Reunião presencial com representante da <i>MUST University</i>

6.3. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais

O ISAG ocupa a 57.^a melhor posição no ranking nacional que participam no ranking *UniRank* 2019 nas categorias de adesão e a posição n.º 54 no ranking nacional da *Webometrics* 2019.



7. RECURSOS E SERVIÇOS DE APOIO

7.1. Recursos Humanos

Os recursos humanos constituem um dos principais ativos estratégicos do ISAG, assumindo um papel determinante na qualidade das suas atividades de ensino, investigação, transferência de conhecimento e prestação de serviços à comunidade. Enquanto fator essencial para o funcionamento, desenvolvimento e afirmação institucional, contribuem para a consolidação de uma cultura organizacional assente na inovação, na aprendizagem contínua e na melhoria permanente.

Num contexto de constante evolução do ensino superior, os recursos humanos desempenham um papel central na adaptação da Instituição aos desafios internos e externos, promovendo a evolução dos processos organizacionais, o reforço das competências e a capacidade de resposta às exigências da sociedade e do sistema científico e educativo.

Neste enquadramento, a gestão de recursos humanos assume-se como um dos pilares da sustentabilidade e do crescimento do ISAG. Ao longo do ano letivo de 2024/2025, esta área contribuiu para a concretização da estratégia institucional, assegurando a integração, valorização e desenvolvimento profissional do pessoal docente e não docente, a gestão eficiente dos recursos e dos encargos salariais, bem como a definição e implementação de políticas de gestão de pessoas alinhadas com os objetivos estratégicos da Instituição.

7.1.1. Pessoal docente e não docente

Pessoal Docente

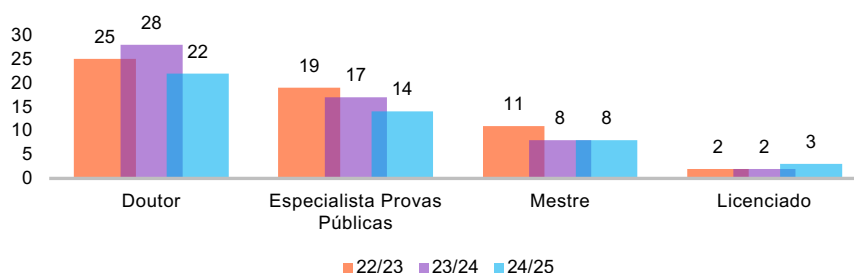
O ISAG tem investido na capacitação do seu corpo docente, implementando estratégias voltadas para o fortalecimento das competências pedagógicas e científicas. Essa abordagem pode ser observada ao analisar as flutuações e o número total de docentes ao longo do ano letivo 2024/2025, comparando com os anos letivos anteriores, 2023/2024 e 2022/2023.

No ano letivo em análise, conforme ilustrado na Figura 15, o ISAG contou com a colaboração de 47 docentes nos diferentes ciclos de estudo. Destes, 22 docentes detêm o grau de Doutor, 14 são Especialistas com Provas Públicas, 8 possuem o grau de Mestre e 3 são Licenciados.

A análise comparativa evidencia uma ligeira redução do número total de docentes face aos anos letivos anteriores, particularmente nos graus de Especialista e Mestre, refletindo uma estratégia de maior consolidação e qualificação do corpo docente, com especial enfoque na valorização de perfis académicos mais alinhados com os requisitos de qualidade científica e pedagógica do ensino superior.

Estes dados refletem, assim, uma opção institucional clara pela qualificação e especialização, privilegiando a excelência académica, a adequação dos perfis docentes às áreas de ensino e investigação, e o alinhamento com os padrões de acreditação e qualidade exigidos pelas entidades reguladoras do ensino superior.

Figura 15: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações



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

Ao analisarmos, abaixo, a Figura 16, é possível verificar que a distribuição do pessoal docente por categoria manteve-se globalmente estável ao longo dos três anos letivos em análise, ainda que com ajustamentos progressivos na composição do corpo docente.

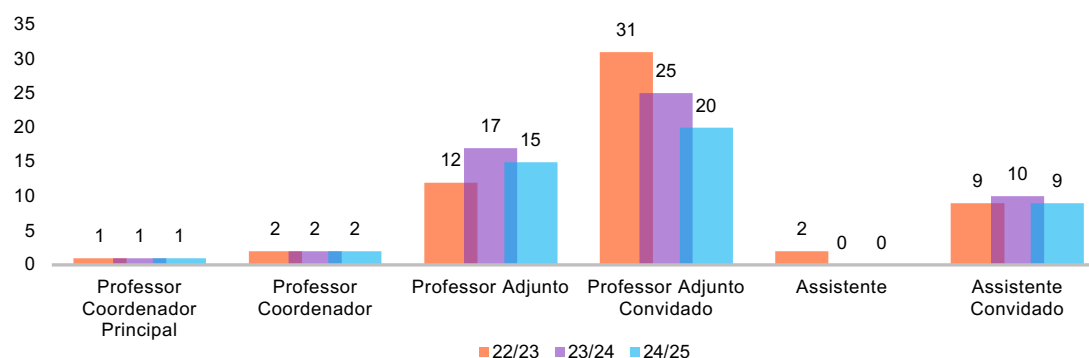
No ano letivo de 2024/2025, destaca-se a predominância da categoria de Professor Adjunto Convitado, com 20 docentes, embora se observe uma redução face aos anos anteriores (25 em 2023/2024 e 31 em 2022/2023).

A categoria de Professor Adjunto apresenta-se relativamente estável, com 15 docentes, refletindo uma aposta na consolidação de vínculos e estabilidade do corpo docente, bem como, na continuidade pedagógica.

As categorias de Professor Coordenador Principal e Professor Coordenador mantêm-se constantes ao longo dos três anos letivos, evidenciando estabilidade na liderança académica e na coordenação científica dos ciclos de estudo. Relativamente à categoria de Assistente, não se registam docentes no ano letivo de 2024/2025, mantendo-se apenas a figura do Assistente Convitado, com 9 docentes, valor idêntico ao ano letivo anterior.

Estes dados evidenciam uma tendência de racionalização e qualificação do corpo docente, com redução gradual do recurso a docentes convidados e reforço da estabilidade e coerência pedagógica, em alinhamento com a estratégia institucional de qualidade, sustentabilidade e valorização do capital humano.

Figura 16: 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 2024/2025. 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 53%. No Tabela 44 são apresentados os índices médios de satisfação.

Tabela 44: Índice médio de satisfação dos docentes, por semestre

Parâmetro	Índice Médio de Satisfação
	2024/2025
Acessibilidade a áreas virtuais de trabalho (site institucional, plataforma, <i>E-learning Platform</i> , entre outros)	4,39
Adequação dos espaços físicos de leção	4,48
Apoio dos órgãos de gestão na progressão na carreira	3,91
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas (horários, dispensas, entre outros)	4,57
Apoio institucional	4,43
Articulação interdisciplinar entre o corpo docente	3,87
Carga e estrutura horária de serviço docente	4,26
Clima e ambiente de trabalho	4,52
Condições de trabalho para o exercício da função docente	4,48
Conhecimentos prévios dos estudantes para ter sucesso na Unidade Curricular	3,39

Disponibilidade de materiais e recursos pedagógicos (documentais, informáticos, pedagógicos, entre outros)	4,35
Distribuição das ECTS pelas diferentes Unidades Curriculares	4,39
Espírito de equipa entre docentes	4,52
Monitorização e coordenação do funcionamento do curso	4,48
Número de ECTS da Unidade Curricular que ministra	4,52
Organização das Unidade Curriculares tendo em conta os objetivos do curso	4,30
Os objetivos do curso e as competências a adquirir pelo estudante são explícitos	4,57
Qualidade das relações humanas entre docentes	4,57
Qualidade dos espaços de trabalho disponibilizados	4,39
Regime de avaliação praticado	4,00
Utilidade das reuniões de trabalho	3,96

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados dos inquéritos aos docentes em 2024/2025.

Rotatividade dos Recursos Humanos: Pessoal Docente

Nas Tabelas 45 e 46 é possível identificar as entradas e saídas de pessoal docente ocorridas durante o ano letivo 2024/2025. Um dos eixos estratégicos assumidos pelo Conselho de Direção, pelo Conselho Técnico-Científico, pelo Conselho Pedagógico e pelo Gabinete de Recursos Humanos tem sido a aposta clara na retenção e valorização do corpo docente, enquanto fator determinante para a qualidade e sustentabilidade do projeto educativo do ISAG.

Este compromisso traduz-se na promoção da estabilidade e da continuidade pedagógica, reconhecendo que a consolidação das equipas docentes contribui de forma decisiva para um ambiente académico consistente, coerente e orientado para a excelência. Paralelamente, a instituição tem procurado criar condições favoráveis ao desenvolvimento profissional dos seus docentes, potenciando a partilha de conhecimento, a inovação pedagógica e o envolvimento institucional.

A redução do número total de docentes verificada no período em análise não decorre de uma diminuição do investimento no capital humano, mas sim de uma melhor estruturação das Unidades Curriculares, com otimização da distribuição de serviço docente, bem como, da não abertura de dois Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) e do 1º ano da Licenciatura em Gestão Hoteleira, no ano letivo em causa. Estas opções refletem uma gestão mais eficiente e sustentável dos recursos académicos, alinhada com as necessidades formativas, a procura efetiva dos cursos e os objetivos estratégicos da instituição.

Desta forma, a evolução do corpo docente do ISAG evidencia uma abordagem equilibrada entre racionalização, qualidade e valorização das pessoas, assegurando a continuidade do projeto educativo e o reforço da sua excelência académica.

Tabela 45: Entradas de pessoal docente

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês entrada	Total
Docentes	Assistente Convidado	Docente	Prestador de Serviços	2	Set/2024	4
		Docente		2	Fev/2025	

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

Tabela 46: Saídas de pessoal docente

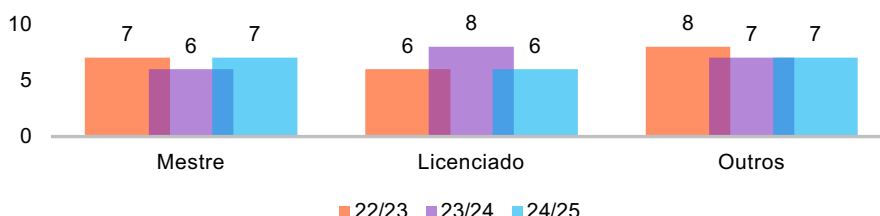
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês entrada	Total
Docentes	Professor Adjunto	Docente	Contrato de Trabalho – Tempo integral	2	Jul/2025	4
	Assistente Convidado	Docente	Prestação de Serviços	2	Jul/2025	

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

Pessoal Não Docente

No ano letivo de 2024/2025, o ISAG contou com 20 colaboradores não docentes, revelando uma estabilização no número de colaboradores. Analisando a Figura 17, verifica-se que o grau de mestre aumentou ligeiramente entre os colaboradores não docentes, enquanto no grau de licenciado há um ligeiro decréscimo devido a saídas e substituições. Na categoria “Outros” há uma estabilização, revelando estes dados um investimento na qualificação do pessoal.

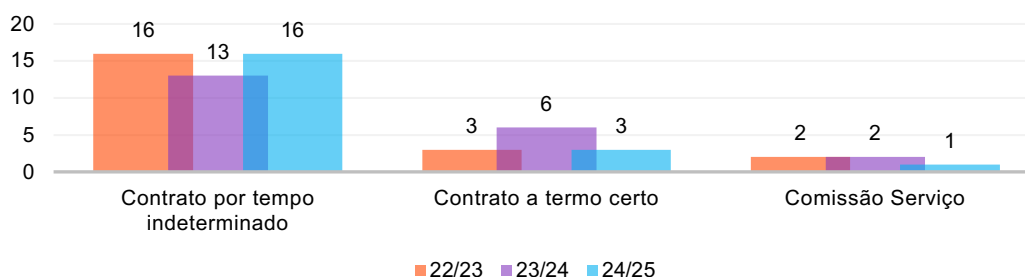
Figura 17: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico



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 18, verifica-se um aumento do número de contratos por tempo indeterminado face ao ano letivo anterior, num total de 16 colaboradores com este vínculo. Este movimento, também reforçado pela redução no número de contratos a termo certo reflete uma tendência de estabilização e consolidação dos vínculos permanentes. Assim, o ano de 2024/25 destaca-se por um reforço da estabilidade laboral, com predominância dos contratos permanentes e uma menor dependência de vínculos temporários ou comissões de serviço.

Figura 18: 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 2024/2025. 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 90%, 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 47.

Tabela 47: Índice médio de satisfação dos colaboradores não docentes

Parâmetro	Índice médio de satisfação
Estabilidade no Trabalho	4,57
Acesso a meios informáticos	4,50
Ambiente de trabalho em equipa	4,50
Apoio do superior hierárquico na realização das funções	4,43
Relacionamento com a chefia direta	4,43
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas	4,36
Relacionamento com os docentes	4,36
Adequação das instalações às tarefas a desempenhar	4,29
Grau de participação na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir	4,29
Grau de satisfação global relativamente ao trabalho desenvolvido no ISAG	4,21
Qualidade das relações humanas entre colegas	4,21
Grau de autonomia no exercício das funções	4,14
Relacionamento com os estudantes	4,14
Serviços de vigilância e de segurança existentes	4,07
Acesso à informação necessária ao desempenho das funções	3,93
Higiene e limpeza das instalações em geral	3,93
Apoio na participação em ações de formação	3,86
Horário de trabalho permite conciliar a vida profissional e pessoal	3,86
Adequação da formação recebida às funções que desempenha	3,71
Reconhecimento do trabalho realizado	3,64
Cumprimento do Regulamento de Progressão na Carreira	3,50
Serviço de snack/bar e restaurante existente	3,29
Grau de satisfação relativamente ao salário/benefícios	3,00
Índice Médio de Satisfação	4,05

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

Rotatividade dos Recursos Humanos: Pessoal não docente

Observando as Tabelas 48 e 49, podemos verificar que o ISAG admitiu 3 colaboradores com contratos por tempo indeterminado e a termo certo, tendo saído 3 colaboradores, com os mesmos vínculos. De salientar que os colaboradores saíram por iniciativa própria, devido a um novo desafio profissional.

Tabela 48: Entradas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2024/2025

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Técnico(a)	Comunicação e Marketing	Contrato Tempo Indeterminado	1	Fev/25	3
	Técnico(a) Superior	Recursos Humanos	Contrato Tempo Indeterminado	1	Fev/25	
	Técnico(a)	Formação Executiva	Contrato a Termo Certo	1	Mai/25	

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

Tabela 49: Saídas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2024/2025

Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Técnico(a)	Apoio a Projetos	Contrato a Termo Certo	1	Jan/15	3
	Técnico(a) Superior	Recursos Humanos	Contrato Tempo Indeterminado	1	Dez/14	
	Técnico(a)	Formação Executiva	Contrato a Termo Certo	1	Mai/25	

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 2024/2025, de 47 docentes (dos quais, 18 docentes de quadro) foram entregues 28 relatórios de atividades, o que corresponde a 59% de taxa de avaliados (dos quais, 100% dos docentes de quadro). De salientar que, os docentes que não procedem à entrega dos respetivos relatórios e planos de atividades, correspondem na sua totalidade a docentes de regime parcial ou que, entretanto, deixaram de colaborar com a instituição.

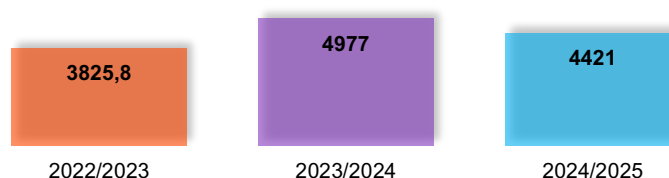
Pessoal Não Docente

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 2024/2025, dos 20 colaboradores não docentes, 16 passaram pelo processo, uma vez que, preenchiam os critérios presentes no regulamento.

7.1.3. 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 não docentes, em relação ao cumprimento das horas de formação propostas, conforme evidenciado na Tabela 50. No total, foram realizadas 4421 horas de formação a que equivale a uma média de cerca de 66 horas por colaborador (docente e não docente). Como se pode verificar pela Figura 19, o número de hora de formação tem aumentado de forma sustentada, com um crescimento mais proeminente em 2023/2024 em virtude da integração de dois colaboradores nos Mestrados do ISAG.

Figura 19: Evolução do nº 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 50: Relatório de formação do ano letivo 2024/2025

Curso/Formação	Tipo de formação	Horas	Participantes	Horas Realizadas
NONIO	TP	2	47	94
Inteligência Artificial na área do ensino	TP	15	15	225
A Inteligência Artificial na Transformação da Escola	TP	25	10	250
Formação Avançada em Análise Quantitativa	TP	12	15	180

Curso/Formação	Tipo de formação	Horas	Participantes	Horas Realizadas
Microcredencial Ensino a Distância (EaD) e digital	TP	78	20	1560
Brigadas de Incêndio	TP	8	4	32
Competências para a Interculturalidade	TP	4	1	4
Criar um Podcast a partir do Zero	TP	25	1	25
Media Training – Técnicas para falar com os Media	TP	3	25	75
RGPD para Cidadãos Atentos	TP	3	1	3
Aplicações web desenvolvidas através da linguagem de programação PHP, bases de dados MySQL e framework Bootstrap	TP	25	1	25
Introdução ao Git e GitHub	TP	25	1	25
Laboratórios de Educação Digital: Cenários de Aprendizagem Ativa	TP	30	1	30
Gamificação no Ensino Superior: da Teoria à Prática	TP	10	1	10
Práticas com o ChatGPT– Como o ChatGPT pode apoiar Professores e Formadores	TP	1,5	1	1,5
Competência digital docente: avaliação pedagógica	TP	27	1	27
Ação de Sensibilização sobre Saúde Mental	TP	3,5	1	3,5
Workshop “Avaliação I: Conceitos Chave”	TP	6	1	6
Mestrado em Direção Comercial e Marketing – Trabalho de Projeto	TP	810	2	1620
Licenciatura em Gestão de Empresas – 2º semestre	TP	225	1	225
			TOTAL	4421

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 2024/2025 foram realizados diversos investimentos para dar continuidade ao esforço de transformação digital da instituição, em particular em sistemas de informação que facilitem a desmaterialização do 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 2024/2025, o ISAG reforçou a sua estratégia de comunicação e marketing, consolidando o posicionamento institucional através da campanha "YOU CAN do more", pensada e desenvolvida para afirmar a identidade da Instituição e reforçar os seus valores de excelência, ambição, internacionalização e proximidade. A implementação de um plano de comunicação integrado e multicanal, recorrendo a meios digitais, publicidade programática, redes sociais, comunicação social e suportes institucionais, permitiu aumentar a notoriedade da marca e potenciar a captação de novos estudantes.

Paralelamente, o ISAG intensificou as iniciativas de proximidade com os seus diferentes públicos, promovendo eventos institucionais e de ativação da marca, como o Welcome Day, os ISAG Open Days, o ISAG Open House e as comemorações do 45.º aniversário, bem como workshops, seminários, meetings e ações junto das escolas secundárias e profissionais, reforçando a ligação à comunidade académica, empresarial e à sociedade.

A estratégia de comunicação foi igualmente sustentada por uma forte presença nos meios de comunicação social, através da publicação de artigos de opinião, reportagens e entrevistas, bem como pela dinamização das redes sociais institucionais, que registaram um crescimento global de 18% face ao ano letivo anterior. Em simultâneo, foi lançado o Programa de Desenvolvimento de Talento e Formação Contínua, reforçando a ligação às empresas e organizações parceiras e contribuindo para a valorização da oferta formativa e da marca ISAG..

7.3.1. Campanha de Comunicação – YOU CAN do more

A campanha institucional **"YOU CAN do more"**, concebida para reforçar o posicionamento estratégico do ISAG e afirmar a sua identidade no panorama do ensino superior, parte de um conceito central assente no potencial e na capacidade de superação dos estudantes, transmitindo a mensagem de que no ISAG é possível ir mais além – academicamente, profissionalmente e pessoalmente. A assinatura "YOU CAN do more" funciona como um convite direto, reforçando os valores da instituição: ambição, excelência, internacionalização e proximidade.

Do ponto de vista criativo, a campanha adotou uma linguagem visual moderna, dinâmica e jovem, com recurso a fotografias reais de estudantes em contexto académico e de vivência no campus. Os materiais produzidos incluíram peças para os diferentes pontos de contacto com o público – meios digitais (redes sociais, website, publicidade programática, Google Ads e META Ads), meios físicos (mupis, cartazes e merchandising) e suportes institucionais (apresentações, e-mails e materiais de apoio a eventos).

A campanha foi implementada em fases ao longo do ano letivo, com particular intensidade nos períodos de captação de candidatos, tendo sido adaptada aos diferentes públicos-alvo: candidatos nacionais e internacionais, estudantes actuais, famílias e parceiros institucionais.

Figura 20: Identidade Visual da Campanha YOU CAN do more.



Fonte: Materiais gráficos da Campanha "YOU CAN do more" 2024/2025

7.3.2. Eventos de ativação da marca

O GCM coordenou e participou num conjunto de eventos de ativação da marca ISAG, com o objetivo de reforçar a notoriedade institucional, captar novos candidatos e fortalecer o relacionamento com a comunidade académica e empresarial.

Ao nível da abertura do ano letivo são organizados diversos eventos e iniciativas:

- O Welcome Day 2024/2025, que acolheu os novos estudantes, proporcionando uma experiência de integração na comunidade ISAG;
- A simbólica Plantação da Árvore, representativa do ano letivo e dos desejos e sonhos da comunidade para este período, reforçando o compromisso do ISAG com a sustentabilidade;
- A Aula Inaugural, que contou com o orador convidado, Dr. Rui Moreira, antigo Presidente da Câmara Municipal do Porto, sobre o tema “Empreender cidades, inspirar pessoas: uma estratégia para o futuro”.

No ano letivo 2024/2025, destaca-se a celebração do aniversário dos 45 anos do ISAG. Além de diversas ações de comunicação nas redes sociais a assinalar este marco, no dia 2 de outubro foi realizada uma ação para a comunidade ISAG.

No âmbito da captação de candidatos, foram organizados os ISAG Open Days, neste ano letivo com uma alteração, segmentados pelas áreas do ISAG: o 1º Open Day em Gestão e Relações Empresariais; e o 2º Open Day em Turismo e Hotelaria. Além disso, organizou-se pela primeira vez o ISAG Open House, onde se abriu a instituição ao fim-de-semana, para esclarecer todas as dúvidas e questões de estudantes, famílias e profissionais. O evento ofereceu uma experiência pessoal e personalizada, presencial ou online, onde os participantes tiveram a oportunidade de: explorar o campus – visita guiada; descobrir a nossa oferta formativa; receber orientação e apoio na escolha da sua área de interesse; obter informações sobre o processo de admissão; e assistir a sessões de esclarecimento "Unlocking Talent" sobre os cursos. Durante o ano letivo 2024/2025 foram realizados dois ISAG Open House.

A Cerimónia de Entrega das Cartas de Curso encerrou o ciclo académico, celebrando os diplomados e reforçando o sentido de pertença ao ISAG.

Em termos de presença em eventos externos, o ISAG participou em iniciativas de elevada visibilidade, tais como o The World Battle Portugal, Corrida do Dia do Pai, Serralves Festa de Outono, Reinvent The Event, Essência do Vinho, Serralves em Festa, Primavera Sound, e Essência Festival assegurando a presença da marca junto de públicos diversificados.

Figura 21: Registo Fotográfico dos Eventos de ativação da marca 2024/2025



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

7.3.3. Workshops, Meetings e Seminários

O Gabinete participou e colaborou na dinamização de diversas iniciativas de carácter formativo, académico e de networking, que contribuíram para o reforço da marca ISAG e para o desenvolvimento das competências internas e externas.

Todos os anos, o ISAG renova a sua ligação aos principais eventos de educação e formação do país, tendo marcado presença na Feira de Ensino Qualifica, destinada aos estudantes que pretendem ingressar no ensino superior – 1º ciclo. Neste âmbito, destaca-se ainda a participação na 1ª Edição do Salão de Mestrados e Formação Executiva integrada na Qualifica, que permitiu a captação de candidatos para os cursos de 2º ciclo e formação não graduada.

Ao nível dos eventos de educação e formação mais orientados para executivos, manteve-se a participação QSP Summit, um dos maiores eventos de marketing e comunicação de Portugal, o que permitiu acompanhar as mais recentes tendências do setor e reforçar a rede de contactos com profissionais da área, bem como, promover a oferta formativa (tanto graduada como pós-graduada). No mesmo âmbito, juntamente com a ISAG Executive Academy, renovou-se a parceria e presença na TEDx Porto, um evento que consolida o posicionamento do ISAG como instituição ligada à inovação, ao pensamento crítico e à liderança.

No âmbito do Plano de Comunicação com as Escolas, o ISAG participou no Programa Inspiring Future, participando em diversas ações de orientação vocacional e captação junto de escolas secundárias e profissionais, tanto no Projeto Norte como no Projeto País, que abrangeu uma deslocação à Madeira, num total de 169 mostras. Do mesmo modo, foram implementadas as Experience Journeys, onde os docentes do ISAG realizaram palestras e workshops temáticas para estudantes do ensino secundário e profissional, tanto IN (acolhimento da escola no ISAG) como OUT (deslocação à escola parceira). Esta iniciativa permitiu dar a conhecer a oferta formativa do ISAG a potenciais candidatos em todo o território nacional.

Finalmente, no âmbito das Unidades Curriculares dos diferentes cursos, realizaram-se inúmeros workshops, *open lectures*, palestras e seminários com convidados especialistas nas mais variadas áreas de intervenção

(Gestão, Marketing, Finanças, Economia, entre outras). A este nível, destacam-se dois eventos integrados nas Licenciaturas de Gestão de Empresas/Relações Empresariais e de Turismo/Gestão Hoteleira, respetivamente: o Business Meeting (4ª Edição) e o Tourism & Hospitality Meeting (4ª Edição).

Figura 22: Registo Fotográfico de Workshops, Meetings e Seminários 2024/2025



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

7.3.4. Plano de Meios

O Plano de Meios implementado privilegiou uma abordagem integrada e multicanal, combinando meios tradicionais e digitais de forma complementar, com o objetivo de maximizar o alcance e a eficácia da comunicação do ISAG junto dos diferentes públicos-alvo.

No que diz respeito aos **artigos de opinião**, o corpo docente e o Conselho de Direção do ISAG publicaram regularmente em meios de comunicação de referência (e.g., Jornal de Negócios, Jornal Económico, Marketeer, Executive Digest, entre outros). Além disso, foram publicados vários artigos na imprensa no âmbito dos resultados dos estudos de público realizados em parceria com o Centro de Investigação em Ciências Empresariais e Turismo da Fundação Consuelo Vieira da Costa (CICET-FCVC), em eventos como: Essência do Vinho, Serralves em Festa, Primavera Sound, Essência Festival, Festa de Outono de Serralves, entre outros. No total foram publicados 403 artigos na imprensa.

Figura 23: 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.

Por outro lado, à semelhança do que tem vindo a acontecer nos últimos anos, o ISAG manteve a parceria com o Jornal “Vida Económica”, bem 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 24. Exemplos de artigos de opinião publicados nos meios de comunicação social parceiros



Fonte: Elaboração própria, com base nos artigos de opinião publicados no Jornal “Vida Económica”, Publituris e Publituris Hotelaria

A presença em **rádio** e **televisão** assegurou visibilidade junto de públicos mais amplos, com entrevistas e reportagens que abordaram temas relevantes para o setor do ensino superior e a oferta formativa do ISAG. Ao nível da televisão, destaca-se a realização de uma reportagem no ISAG, pela TVI, sobre os estudantes refugiados afegãos acolhidos através de bolsas de estudo sociais para frequência da Licenciatura em *Management*.

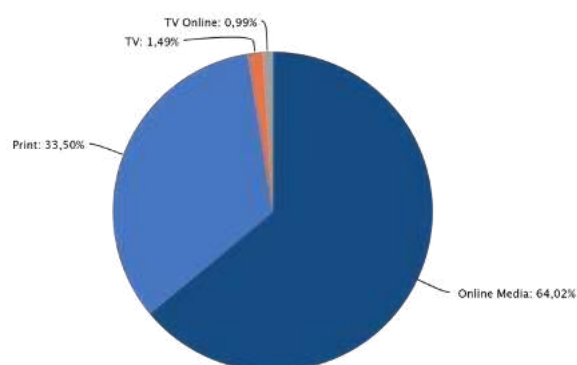
Figura 25: Exemplos de participações do ISAG em televisão



Fonte: Elaboração própria, com base nas presenças de docentes e reportagens sobre o ISAG na TV

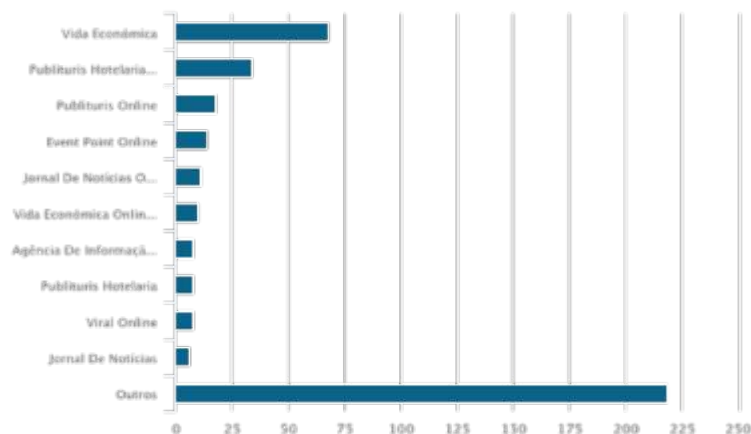
Nas imagens seguintes (Figuras 26 e 27) são apresentadas a presença do ISAG na comunicação social por *mediatype*, seguida, da na comunicação social por *outlets media*.

Figura 26: Presença na comunicação social por *mediatype*



Fonte: CISION

Figura 27. Presença na comunicação social por *outlets media*



Fonte: CISION

A aposta em **media programática** (Weborama digital, Google Ads e META Ads) permitiu segmentar as comunicações de forma precisa, atingindo perfis de potenciais candidatos com base em critérios demográficos, geográficos e comportamentais. Foram realizados testes A/B e uma monitorização contínua dos KPIs, resultando num aumento significativo do tráfego qualificado para o website e na melhoria da taxa de conversão em candidaturas.

7.3.5. Redes Sociais

Na Tabela 51 é apresentado o número de seguidores/subscritores das diferentes redes sociais do ISAG, e o seu crescimento face ao ano letivo anterior. Globalmente, a taxa de crescimento de todas as redes sociais do ISAG em 2024/2025 é de 18%, comparativamente a 2023/2024, e de 25%, comparativamente a 2022/2023.

Tabela 51: Número de seguidores nas redes sociais do ISAG

vISAG – European Business School			
	2023-2024	2024-2025	% crescimento
	10 459 seguidores	12 903 seguidores	+ 23,4%
	4 003 seguidores	5 880 seguidores	+ 46,9%
	13 305 seguidores	13 922 seguidores	+ 1%

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

7.3.6. Programa de Desenvolvimento de Talento e Formação Contínua

Desde sempre que o ISAG tem procurado fortalecer a ligação entre o ensino e as organizações, promovendo a qualificação contínua dos profissionais e o seu crescimento.

Com esse objetivo, em 2024/2025, foi criado o Programa de Desenvolvimento de Talentos e Formação Contínua (PDTCF), que disponibiliza condições especiais para entidades com as quais se celebra protocolo.

As vantagens incluem:

- Benefícios institucionais, aplicáveis à entidade (por exemplo, condições vantajosas no caso de inscrições múltiplas, formação à medida, formação executiva, etc.).
- Benefícios individuais, dirigidos diretamente aos colaboradores e respetivos agregados familiares da entidade parceira.

Neste âmbito, foi implementado um plano de comunicação às empresas, associações, sindicatos, municípios e outras organizações, no sentido de se apresentar o programa e estabelecer parcerias. Esta iniciativa foi realizada em parceria com a *ISAG Executive Academy*. Os resultados alcançados apresentam-se na Tabela 51, num total de 31 novos parceiros.

Tabela 52: Protocolos empresariais ao abrigo do Programa de Desenvolvimento de Talento e Formação Contínua 2024/2025

APECA - Associação Portuguesa de Empresas de Contabilidade e Administração
Associação Nacional de Professores
BK Portugal
Câmara Municipal da Póvoa de Varzim
Câmara Municipal de Matosinhos
CIDNAI - Hotelaria e Turismo
Critérios 360º
Feel Porto - Alojamento Local
Grupo Hoteleiro Piamonte
IAPMEI
IBERSOL
IMPROXY

Infraestruturas de Portugal
Livingtours
Luís Simões
Ribeira Collection Hotel
SITese - Sindicato dos trabalhadores do Setor de Serviços
SPAS - Sindicato Profissionais de Administrativos da Saude
The Log Porto
The Vinea Collection Hotel
SNPM - Sindicato Nacional das Policias Municipais
SNCGP - Sindicato Nacional do Corpo da Guarda Prisional
Hotel Moov
Escola Vasco da Gama
Ordem dos Engenheiros
Ordem dos Economistas
BIAL
Âgora Cultura e Desporto
Improxy
El Corte Inglés
Associação Nacional dos Policias Municipais

Fonte: Elaboração própria, de acordo com a base de dados de parceiros PDTFC.

7.4. ISAG Executive Academy

7.4.1. 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. No ano letivo 2024/2025, adicionou-se ao portefólio de programas executivos, os seguintes novos cursos:

- Pós- Graduação em Relações Internacionais e Diplomacia;
- Pós- Graduação Novos Modelos de Negócio;
- Curso de Especialização em Campanhas Eleitorais Autárquicas;
- Curso de Especialização em Artificial Intelligence & Business.

Figura 28: Novos Open Programs 2024/2025



Fonte: Materiais gráficos da ISAG Executive Academy

7.4.2. Corporate Solutions

Formação Protocolo e Etiqueta - *Mercan Properties*

A ISAG – Executive Academy ministrou, em formato totalmente online, uma formação à medida em Protocolo e Etiqueta para os colaboradores da *Mercan Properties*, com uma duração total de 24 horas, divididas em 8 sessões de 3 horas.

O programa abordou conteúdos de protocolo corporativo, social, institucional e de acessibilidades, com aplicação prática no contexto profissional e social dos formandos. As sessões foram conduzidas por uma equipa de formadores especializados, destacando-se a Professora Doutora Susana Mesquita e o Tenente-Coronel José Nogueira da Silva.

Esta ação visou o desenvolvimento de competências essenciais para a representação profissional e institucional, reforçando a imagem e comunicação dos participantes em diferentes contextos.

Formações SUCH: Team Building, Gestão de Contratos, Gestão de Projetos, e Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas,

Ao longo do ano, foram realizadas 10 ações de formação à medida para a SUCH – Serviços de Utilização Comum dos Hospitais, com o objetivo de promover o desenvolvimento de competências nas áreas da gestão, liderança e normativos públicos.

- **Formação Team Building – Coimbra, Lisboa e Porto:** Foram realizadas 3 ações de *Team Building*, dinamizadas pela Professora Doutora Cristina Cunha e por docentes convidados, centradas na promoção do trabalho em equipa, comunicação eficaz, motivação e reforço do espírito de colaboração entre os colaboradores da SUCH. Através de dinâmicas práticas e momentos de reflexão, foram potenciadas competências interpessoais e o alinhamento com os valores institucionais da organização.

Figura 29: Registo Fotográfico das Sessões de *Team Building*



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Formação em Gestão de Contratos – Porto, Lisboa e Coimbra:** Lecionadas pelo Professor Alfredo Gonçalves, as formações de Gestão de Contratos abordaram de forma aprofundada o papel do Gestor de Contratos, os deveres e responsabilidades associadas, bem como os princípios gerais, riscos e mecanismos de proteção no acompanhamento contratual.

Figura 30: Registos de Sessões das Formações de Gestão de Contratos



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Formação em Gestão de Projetos – Porto, Lisboa e Coimbra:** Conduzidas pela Professora Catarina Costa, estas formações visaram o desenvolvimento de competências na planificação, execução e monitorização de projetos, com foco na otimização de recursos, cumprimento de prazos e gestão de equipas multidisciplinares. As sessões combinaram teoria e prática, promovendo uma abordagem integrada à gestão de projetos no contexto da SUCH.

Figura 31: Registo Fotográfico das Sessões de Gestão de Projetos



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Formação em Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP):** Esta formação, ministrada pelo Professor Emanuel Lima e pelo Professor Rui Lavandeira, teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre o SNC-AP, abordando os princípios e normas aplicáveis às entidades públicas. Foram explorados temas como o enquadramento normativo, o relato financeiro e as implicações práticas para a contabilidade das Administrações Públicas.

7.4.3. Eventos Executivos

Ao longo do ano letivo 2024/2025, 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 da Formação Executiva 2024/2025:** Sessão inaugural que assinalou o início do novo ano letivo, promovendo networking e integração entre participantes e parceiros.

Figura 32: Registo Fotográfico Executive Kick Start 2024-2025



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Open Classes e Conferências:** ao longo do ano, no âmbito dos diversos programas executivos, são realizados eventos como aulas abertas e conferências, com oradores convidados especialistas nas suas áreas de atuação.

Na Pós-Graduação em Organização de Eventos, foi realizada uma sessão aberta dedicada à exploração das aplicações da IA na criação e gestão de experiências. Além disso, este evento teve como objetivo angariar potenciais interessados para frequentar a pós-graduação.

Figura 33: Registo Fotográfico Open Class “Inteligência Artificial nos Eventos”



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

Do mesmo modo, na Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos foi realizada uma aula aberta sobre o impacto da tecnologia e da inteligência artificial nos processos de recrutamento.

Figura 34: Registo Fotográfico Open Class “Recrutamento Global e IA nas Organizações”



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

No âmbito da Pós-Graduação de Comunicação Autárquica e do Curso de Especialização em Campanhas Eleitorais Autárquicas, realizaram-se conferências de encerramento dos programas, respetivamente: “A Comunicação Autárquica Hoje: Vanity Fair ou Política Pública?” e “Como Ganhar e Perder uma Eleição Autárquica?”. Ambos os eventos se organizaram em torno de um debate sobre os desafios atuais da comunicação no contexto autárquico, com oradores de relevo.

Figura 35: Registo Fotográfico Conferência Final – “A Comunicação Autárquica Hoje: Vanity Fair ou Política Pública?”



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

Figura 36: Registo Fotográfico Conferência Final – “Como Ganhar e Perder uma Eleição Autárquica?”



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Bootcamp em Saúde 24H:** Evento intensivo de 24 horas integrado na Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde, centrado em desafios práticos e soluções inovadoras no setor da saúde.

Figura 37: Registo Fotográfico Bootcamp em Saúde 24H



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Semana Internacional do MBA Executivo:** iniciativa dedicada à partilha de experiências globais, com sessões e workshops conduzidos por docentes e convidados internacionais.

Figura 38: Semana Internacional MBA Executivo



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Sessões de Encerramento dos Programas Executivos:** momentos de celebração e entrega de certificados aos participantes dos programas 2024/2025, marcando o reconhecimento do percurso formativo e profissional.

Figura 39: Sessões de Encerramento IEA



Fonte: Arquivo fotográfico da ISAG Executive Academy

- **Eventos de ativação da marca:** Ao longo do ano, a equipa marcou presença em diversos eventos executivos e de ativação de marca, reforçando a visibilidade institucional e a ligação com o público-alvo. Participámos em iniciativas de grande relevância como o Essência Festival, Essência do Vinho, Lionsa Business Hub – Feira de Formação Executiva, Salão de Mestrados/ Formação Executiva Qualifica, QSP Summit e TEDx Porto, promovendo a formação executiva, o networking e o posicionamento estratégico da marca no setor empresarial e académico.

7.4.4. Estudantes inscritos em Programas de Formação Executiva

Tabela 53: Estudantes inscritos em 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025 em Programas da ISAG *Executive Academy*

Programa Executivo	Estudantes Inscritos		
	2022/23	2023/24	2024/25
MBA Executivo	17	11	18
MBA Executive Programme	8	0	10
Pós-Graduação em Fiscalidade	9	8	0
Pós-Graduação em Digital Marketing Strategy	9	8	0
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	10	15	10
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	3	4	5
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	6	6	2
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	14	15	7
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	26	25	19
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	9	14	16
Pós-Graduação Web 3.0 Blockchain e Criptoeconomia	11	0	0
Pós- Graduação em Cybersecurity and Business Resilience	0	13	14
Pós- Graduação em Organização de Eventos	20	20	16
Cooking Skills ISAG – Chefe Cordeiro Signature	11	0	0
Curso de Especialização de NeuroMarketing nos Negócios	10	0	7
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	15	13	13
Curso de Especialização em Gestão de Projetos	0	0	0
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal – Condomínios	0	8	8
Curso de Especialização em Liderança Consciente	13	12	0
Curso de Especialização Saúde Digital	-	13	15
Curso de Especialização em Campanhas Eleitorais Autárquicas	-	-	15
Formação Câmara Municipal do Porto (In Company)	-	10	-
Formação Mercan Properties (In Company)	-	-	20
Formação Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (Formação à Medida) SUCH	-	-	15
Formação Team Building SUCH (Formação à Medida) (x3)	-	-	45
Formação Gestão de Projetos (Formação à Medida) (x3)	-	-	45
Formação Gestão de Contratos (Formação à Medida) (x3)	-	-	45
TOTAL	191	195	345

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

7.4.5. 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 sociais da ISAG Executive Academy (independentes das redes do ISAG).

Tabela 54: Número de seguidores nas redes sociais da ISAG Executive Academy

ISAG Executive Academy			
	2023-2024	2024-2025	% crescimento
	2509 seguidores	3067 seguidores	22,2 %
	1131 seguidores	1961 seguidores	73,4%
	2500 seguidores	3900 seguidores	56,0%

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 2024/2025 foram desenvolvidas, as seguintes iniciativas:

8.1. Programa Career Boost

O Programa Career Boost, desenvolvido para atuais estudantes e diplomados, com a colaboração de entidades parceiras e Alumni, engloba um conjunto de eventos e ações no âmbito da empregabilidade, tendo como principal propósito garantir a aquisição de competências transversais direcionadas para o planeamento de carreira, necessárias para uma transição de sucesso para o mercado de trabalho.

Neste contexto, ainda no primeiro semestre, realizou-se a 1.^a Oficina de Empregabilidade, dedicada ao tema “Como elaborar um CV?”. A iniciativa decorreu em português e em inglês, de forma a abranger estudantes internacionais e em mobilidade, e teve lugar antes da Feira de Emprego e do início dos estágios curriculares. O seu principal objetivo foi apoiar estudantes e alumni no desenvolvimento de currículos eficazes, adequados a candidaturas a estágios curriculares e a processos de recrutamento associados à Feira de Emprego.

Já no segundo semestre realizou-se a 2.^a Oficina de Empregabilidade intitulada “Gestão de Expectativas e Ética Laboral no Estágio Curricular”, destinada aos/às estudantes que realizariam estágio curricular no respetivo semestre. Foram abordados temas como o esclarecimento dos objetivos do estágio, a reflexão conjunta sobre expectativas e receios associados à primeira experiência profissional, bem como as funções, responsabilidades e limites do papel do/a estagiário/a. Destacou-se ainda a importância da proatividade, da comunicação regular com o orientador profissional e o/a professor/a do ISAG, incluindo a solicitação de feedback e do equilíbrio entre as responsabilidades académicas e profissionais. No âmbito da ética laboral, foram trabalhados aspetos como a pontualidade, o sentido de responsabilidade e compromisso, o sigilo e a confidencialidade da informação, o respeito pela diversidade social, cultural e de género, bem como a adoção de uma postura respeitosa e colaborativa no contexto organizacional. As duas iniciativas contaram, no seu total, com a participação de 20 estudantes.

Figura 40: Programa Career Boost



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Ainda no âmbito do programa Career Boost, foi desenvolvido, no segundo semestre, o Business Pitch, um evento dirigido aos estudantes de mestrado do ISAG, com o objetivo de potenciar a sua inserção no mercado de trabalho e responder às exigências atuais do mesmo.

O Business Pitch contou com a participação de quatro entidades parceiras, que se disponibilizaram a deslocar-se ao ISAG para apresentar as suas oportunidades de estágio aos estudantes. Inserido no processo de integração dos mestrandos para a realização do estágio curricular, este evento constituiu uma oportunidade valiosa para os futuros estagiários conhecerem e interagirem diretamente com empresas parceiras.

Além disso, o Business Pitch permitiu o esclarecimento de dúvidas e expectativas mútuas, promovendo uma integração mais eficaz e bem-sucedida para ambas as partes.

Figura 41: Business Pitch



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

8.2. Career Day

O Career Day – Feira de Emprego, cujo objetivo é aproximar estudantes e alumni do mercado de trabalho através do contacto direto com entidades empregadoras, contou com a participação de 43 empresas com stand, representativas de diferentes áreas profissionais. Esta diversidade assegurou uma oferta heterogénea, capaz de responder aos interesses de toda a comunidade académica.

À semelhança das edições anteriores, os participantes tiveram a oportunidade de contactar diretamente com as empresas, conhecer as suas áreas de atuação e explorar oportunidades de estágio e emprego. Adicionalmente, o evento integrou a participação online de nove parceiros internacionais, que, ao longo da tarde, apresentaram as suas oportunidades de recrutamento aos visitantes da feira.

No âmbito da inovação do evento, foi implementado um sistema de gestão de candidaturas às oportunidades disponibilizadas pelas empresas, através da utilização de QR codes nos respetivos stands, em colaboração com a empresa Networkme. Segundo o feedback desta entidade, foram registadas 87 candidaturas por parte dos participantes.

A adesão da comunidade académica à Feira de Emprego foi positiva, contando o evento com cerca de 100 a 120 participantes enquanto candidatos. De forma geral, o evento recebeu feedback positivo, tanto por parte

das empresas participantes como dos estudantes e Alumni. Foram ainda relatados casos de estudantes que conseguiram acordos para estágios curriculares e extracurriculares com as empresas após o contacto estabelecido no evento.

Destacamos alguns pontos fortes e pontos fracos, que consideramos ser importante ter em consideração para uma próxima edição:

Tabela 55: Análise do Career Day 2024/2025

Pontos Fortes	Pontos Fracos
– Forte adesão por parte do tecido empresarial; – Possibilidade de contacto presencial com os representantes das entidades; – Reforço de parcerias; – Realização de novas parcerias; – Networking para novas colaborações futuras (outros eventos, estágios, formações...); – Possibilidade de as entidades conhecerem os candidatos a estágio diretamente e esclarecerem todas as suas dúvidas; – Facilidade de candidatura através dos QRcodes nos stands das empresas; – Colaboração ativa com a Associação de Estudantes que facilitaram o contacto entre estudantes/Alumnis/candidatos e as empresas.	– Limitação de espaço - necessidade de limitar a participação das empresas; – Pouca adesão dos estudantes às apresentações dos parceiros internacionais; – As empresas localizadas na biblioteca manifestam, de forma recorrente, menor visibilidade, o que se reflete numa afluência reduzida de estudantes.
Sugestões Realizar a feira ao longo de duas tardes, de modo a assegurar uma distribuição mais equilibrada das empresas, permitir a participação de um maior número de entidades e garantir igualdade de condições no que respeita à visibilidade.	

Figura 42: Feira de Emprego – Career Day



Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

8.3. Programa Career Connect

Integrado no programa Career Connect, o **Mentoring by ISAG** permitiu aos estudantes, recém-diplomados e Alumni a partilha de experiências e conhecimentos sobre o mundo do trabalho, através de sessões de mentoria individual. 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.

O programa foi divulgado junto da Rede Alumni para inscrições para Mentores e junto da comunidade académica, para angariação de Mentorados.

Este programa foi dividido em 4 modalidades – Mentoria Individual, Mentoria Coletiva, Mentoria Empresarial e Partilha Digital – e contou com a participação de 8 Mentores e 5 Mentorados. Previamente ao início do programa, os estudantes/recém-diplomados puderam conhecer os Mentores e o seu percurso profissional, de forma a fazer uma escolha consciente do seu Mentor. Foi realizada uma sessão coletiva com os Mentores inscritos, de esclarecimento de dúvidas e reflexão sobre o papel de Mentor, e uma sessão de esclarecimentos do Programa e de guia para escolha do mentor, junto dos estudantes e recém-diplomados interessados em ter um mentor.

As mentorias individuais, entre Mentores e Mentorados decorreram dentro da normalidade, e o feedback das duas partes foi bastante positivo. Quanto à Partilha Digital – rubrica Mentor Sharing, foi realizada 1 partilha nas redes sociais do ISAG.

8.4. Rede Alumni

O fortalecimento da Rede Alumni constitui um eixo estratégico das instituições de ensino superior. No decorrer do presente ano letivo, foi assegurada a continuidade da gestão e dinamização da rede de networking Alumni, destacando-se a organização do III Encontro Alumni ISAG–ISAI.

O evento realizou-se nas instalações do ISAG e contou com a participação de 82 Alumni. A iniciativa proporcionou um espaço de convívio e reencontro entre antigos estudantes, contribuindo para o reforço do sentimento de pertença à instituição e para a consolidação das relações entre o ISAG e os profissionais formados na instituição.

Figura 43: III Encontro Alumni ISAG–ISAI





Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Contudo, apesar dos esforços desenvolvidos, no presente ano letivo a Rede Alumni registou apenas seis novas adesões. Atualmente, a Rede contabiliza 401 membros, resultantes da adesão através do grupo de LinkedIn e da recolha de informação dos Alumni por meio do formulário de adesão disponibilizado no respetivo site. Neste contexto, recomenda-se, para o próximo ano letivo, o reforço das estratégias de divulgação e de dinamização da Rede, com vista à promoção de um contacto mais regular, consistente e sustentado com os antigos estudantes.

Tabela 56: Estudantes inscritos na Rede Alumni

Rede Alumni ISAG-ISAI	Alumni Inscritos	
	2023/2024	2024/2025
	395	401

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

8.5. 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 31 de dezembro de 2024, no período compreendido entre 2018/2019 e 2023/2024, o número de diplomados e a respetiva taxa de empregabilidade eram os seguintes¹:

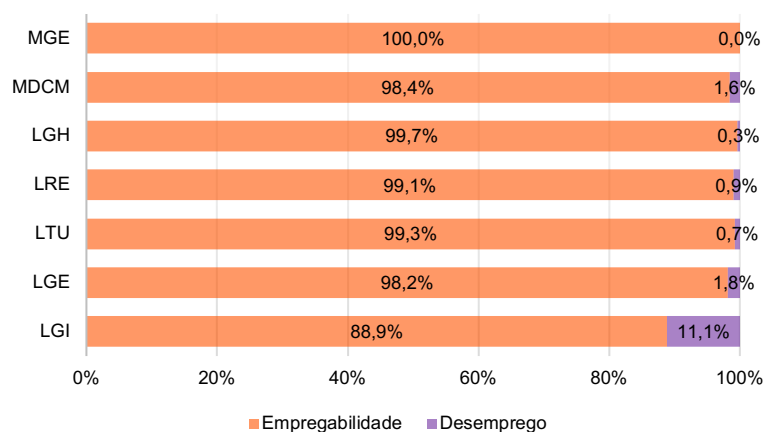
- Mestrado em Gestão de Empresas: 89 diplomados, dos quais 0 se encontravam registados no IEFP como desempregados, em dezembro de 2024 a que corresponde uma taxa de 0%.
- Mestrado em Direção Comercial e Marketing: 127 diplomados, dos quais 2 se encontravam registados no IEFP como desempregados, em dezembro de 2024 a que corresponde uma taxa de 1,57%;
- Licenciatura em Gestão de Empresas: 445 diplomados, dos quais 8 se encontravam registados no IEFP como desempregados em dezembro de 2024, a que corresponde uma taxa de 1,80%;
- Licenciatura em Relações Empresariais: 107 diplomados, dos quais 1 se encontrava registado no IEFP como desempregado em dezembro de 2024, a que corresponde uma taxa de 0,93%;

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

- Licenciatura em Gestão Hoteleira do ISAG: 301 diplomados, dos quais 1 se encontrava registado no IEFP como desempregado em dezembro de 2024, a que corresponde uma taxa de 0,33 %;
- Licenciatura em Turismo do ISAG: 140 diplomados, dos quais 1 se encontrava registado no IEFP como desempregado em dezembro de 2024, a que corresponde uma taxa de 0,71%.

Na Figura 44 apresentam-se as taxas de empregabilidade dos ciclos de estudos de licenciatura e mestrado.

Figura 44: Empregabilidade dos diplomados, em %



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

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. A bolsa de estudo de ação social, é uma prestação pecuniária anual para comparticipação nos encargos com a frequência de um TeSP, Licenciatura e Mestrado, atribuída pelo Estado, a fundo perdido, sempre que o agregado familiar em que o estudante se integra não disponha de um nível mínimo adequado de recursos financeiros. No ano letivo 2024/2025, 119 estudantes do ISAG realizaram a candidatura à bolsa de ação social da Direção-Geral do Ensino Superior (DGES), sendo que 78 beneficiaram daquele apoio.

Tabela 57: Bolsa de estudos da DGES – N.º de estudantes candidatos e apoiados

Total Estudantes	Requerimentos Submetidos		Requerimentos deferidos	
	Total	%	Total	%
665	119	17,9%	78	66%

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

Tabela 58: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de licenciatura apoiados

	LGE	LGH	LRE	LTU	LGI	Total	%
Estudantes apoiados	22	13	9	6	5	55	8,3%

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

Tabela 59: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de mestrado apoiados

	MDCM	MGE	Total	%
Estudantes apoiados	13	1	14	2,1%

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

Tabela 60: Bolsas de Ação Social da DGES – N.º de estudantes de TeSP apoiados

	GMD	RB	Total	%
Estudantes apoiados	7	2	9	1,4%

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

Bolsa “Porto de Conhecimento”

As Bolsas “Porto do Conhecimento” surgiram na sequência de um acordo celebrado entre o Município do Porto e a FCVC, através do qual foram definidas condições de atribuição, concebidas com o intuito de apoiar a prossecução dos estudos de jovens em situação de fragilidade económica da cidade do Porto. Por sua vez, a FCVC atribuiu as Bolsas de Estudo a candidatos que ingressarem no ISAG, ao abrigo do protocolo “Porto de 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 (nas Licenciatura de Turismo, Gestão Hoteleira e Relações Empresariais);
- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de Licenciatura a 1 candidato (na Licenciatura em Management);
- 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 2024/2025 foram atribuídas 4 bolsas: 2 bolsas para o CTeSP em Contabilidade e Fiscalidade; 1 bolsa para a Licenciatura em Relações Empresariais; 1 bolsa para o Mestrado em Direção Comercial e Marketing; e 1 bolsa para o Mestrado em Gestão de Empresas.

Bolsas FCVC – TeSP

A Bolsa FCVC TeSP resulta da celebração de protocolos 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 (caso o estudante obtenha aproveitamento aos 60 ECTS inscrito). No ano letivo 2024/2025 foram estabelecidos protocolos com mais 2 Escolas Profissionais e Secundárias, totalizando-se 70 escolas protocoladas. No âmbito dos protocolos foram apoiados 16 novos estudantes a que corresponde uma taxa de 25% relativamente aos estudantes admitidos nos diferentes cursos TeSP. No quadro seguinte apresenta-se a informação discriminada.

Tabela 61: Bolsas FCVC – TeSP - N.º de estudantes apoiados por curso TeSP

	CF	GCI	GMD	GT	RB	Total	%
Novos estudantes	3	3	7	1	2	16	25%
Estudantes do 2.º ano	1	1	2	0	0	4	6%
Totais	4	4	9	1	2	20	16%

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

Bolsas de Mérito Consuelo Vieira da Costa

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 2024/2025 foram admitidos 8 candidatos no âmbito deste apoio, e realizadas 12 renovações. Nos Cursos de Licenciaturas foram admitidos 5 candidatos e realizadas 6 renovações. Nos Cursos de Mestrado foram admitidos 3 candidatos e realizadas 5 renovações.

Tabela 62: Bolsas de mérito CVC/ISAG - N.º de estudantes apoiados por curso de licenciatura

	LGE	LGH	LRE	LTU	LGI	Total	%
Estudantes apoiados	7	0	2	0	2	11	2%

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

Tabela 63: Bolsas de mérito CVC - N.º de estudantes apoiados por curso de mestrado

	MGE	MDCM	Total	%
Estudantes apoiados	2	6	8	10%

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

9.2. Apoio ao Estudante

O Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE), integrado na Ação Social e diretamente dependente do GGA, 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 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 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.

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.

A monitorização contínua 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. A monitorização é fundamental para garantir a obtenção de dados que permitam avaliar o desempenho dos estudantes de forma regular, permitindo identificar eventuais dificuldades, e consequentemente o desenvolvimento de estratégias que visam a promoção de aprendizagens de forma a melhorar o desempenho e maximizar o sucesso académico. 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 2024/2025 foram sinalizados e acompanhados 30 estudantes, dos quais:

Tabela 64: Estudantes sinalizados e acompanhados pelo GAE por CE

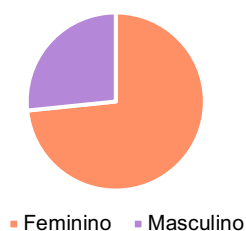
	Nº de estudantes acompanhados
TeSP	12
Licenciatura	17
Mestrados	1
Total	30

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

Caracterização dos estudantes por género

Dos 30 estudantes acompanhados, 22 são do sexo feminino e 8 são do sexo masculino:

Figura 45: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE, por género

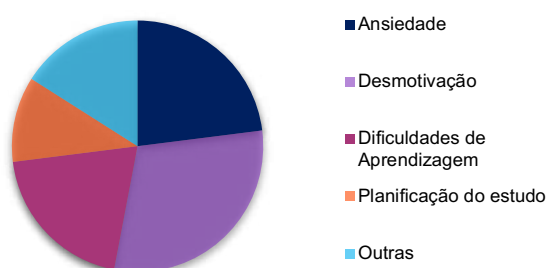


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA.

Caracterização das problemáticas dos estudantes acompanhados

Durante o ano letivo de 2024/2025 as sessões realizadas pelo GAE deram resposta a diversas problemáticas, sendo que a perturbação por ansiedade e desmotivação foram as mais prevalentes:

Figura 46: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE, por problemática



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

10. COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL E COM A COMUNIDADE

10.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade

O trabalho em parceria com empresas, instituições e entidades da comunidade local sempre se constituiu como um dos pressupostos básicos da filosofia do ISAG-EBS. Desta forma, manter um contacto próximo com as entidades parceiras e novas entidades é essencial para um melhor 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 e formações em contexto de sala de aula. O levantamento de necessidades das áreas de interesse dos estudantes, através do Requerimento de Estágio Nacional, assim como os pedidos de estágio extracurricular, promovem uma pesquisa constante de novas parcerias para dar resposta à comunidade académica.

Ainda de forma a potenciar este contacto com o tecido empresarial, o COF participou, no início do primeiro semestre, na Feira das Feiras da Talent Portugal, uma feira de emprego que promove o contacto entre as instituições de ensino superior e as mais variadas empresas.

Como resultado, este ano foram estabelecidas 24 novas parcerias no âmbito dos estágios curriculares, extracurriculares e de fim-de-semana, colaborações em projetos, eventos de empregabilidade e pedidos de divulgação de ofertas de estágio/emprego.

No que respeita aos Estágios/Trabalhos de Projeto, registou-se um total de 116 estudantes inscritos a Estágio e 26 a Trabalho de Projeto, das diferentes Licenciaturas e CTeSP. Relativamente aos estágios de fim-de-semana do 2º e 3º ano de Gestão Hoteleira, registou-se um total de 13 estudantes. Quanto aos Mestrados, foram realizados 15 estágios no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing e do Mestrado em Gestão de Empresas.

Tabela 65: Novos protocolos colaborativos com instituições e empresas no âmbito da Empregabilidade, angariados durante o ano letivo de 2024/2025

Hotel B&B Porto Centro Massarelos - (Formiga Musculada Unipessoal, LDA.)
IDFL, LDA. (Fercar)
Ventozelo Hotel & Quinta
Inapal Metal, S.A.
BYDAS, Agência de Comunicação Digital Unipessoal Limitada
Douro Suite, S.A.
Coeficiente dos Temperos, LDA.
Etnicgarden Restauração Unipessoal, LDA.
Segmentos Soltos Unipessoal, LDA.
HESS Portugal Unipessoal, LDA.
Digiruptiva – Digital Agency Unipessoal, LDA.
Slidedays Hotelaria, LDA.
Zarcotel – Indústria Hoteleira, S.A.
Faurecia Assentos de Automóvel, LDA.
Teixeira & Bogalho, LDA. (Branditon – Agência de Marketing Digital)
Joaquim Pedro Lopes da Silva Unipessoal, LDA. (DesignMinder)
Zome Porto Boavista - (Provima LDA.)
Human Cap Gestão do Capital Humano, LDA.
Outsite Mouco
Nors Group, S.A.
TeamViewer Portugal Unipessoal, LDA.
TAICONTA – Gabinete Técnico de Contabilidade, LDA.

Escola de Moda do Porto, LDA.

Cardinal Paralelo, S.A.

Fonte: Elaboração própria, de acordo com a base de dados de parceiros para a Empregabilidade.

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:

- **Instituto Português de Sangue e de Transplantação do Porto - Doação de Sangue:** ocorreu em janeiro, nas instalações do ISAG, em parceria com o CATIM. Comparativamente a anos anteriores, a ação teve menos adesão do que o esperado. Contamos com 25 dadores inscritos (isto é, que fizeram check-in e queriam participar na dádiva), no entanto, destes 25, apenas 20 cumpriram os requisitos obrigatórios e puderam doar sangue. Uma possível razão para o efeito foi a data escolhida para a dádiva, logo após as festividades natalícias. Durante este período, tanto a Associação de Estudantes do ISAG como Praxe já haviam realizado doações diretamente no IPST.
- **Voluntariado** – recolha de donativos para apoiar a Associação A Casa do Caminho, uma instituição particular que acolhe e protege crianças em situação de risco, promovendo o seu desenvolvimento integral. Dado que a Praxe realiza anualmente iniciativas similares, foram aliados esforços entre o COF e a Praxe, realizando uma recolha conjunta. A recolha foi realizada no bar, sob as televisões, onde imagens destacavam os logótipos das associações beneficiadas e a lista de bens necessários. Além disso, a iniciativa foi divulgada por e-mail para toda a comunidade do ISAG. No final, os bens foram divididos, tendo em conta as necessidades de cada associação.
- **Promoção da saúde e bem-estar | Parceria 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, no evento desportivo “Corrida do Dia do Pai”, no dia 16 de março de 2025.

Figura 47: Ações de responsabilidade social realizadas em 2024/2025





Fonte: Arquivo fotográfico do ISAG

Ainda no âmbito da promoção de espaços seguros e inclusivos, foram realizadas, como habitual, sessões de acompanhamento aos estudantes, tanto a nível individual como de grupo. No total, cerca de 50 estudantes participaram nestas sessões, superando a meta definida para o ano letivo 2024/2025.

Este apoio teve como principais objetivos o aconselhamento individual, o apoio na gestão de carreira, o acompanhamento psicossocial e a promoção do sucesso académico, contribuindo para o desenvolvimento contínuo dos estudantes, tanto a nível académico como profissional.

Durante as sessões, foram abordados diversos temas, incluindo: elaboração de currículo vitae e carta de motivação, estratégias para o contacto com empresas, a importância do LinkedIn, aconselhamento vocacional, otimização da procura ativa de emprego e preparação para entrevistas, bem como métodos e técnicas de estudo e gestão do tempo, entre outros.

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 2024/2025, 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 dos relatórios setoriais de atividades são registados os resultados dos indicadores de desempenho. No presente relatório apresentam-se os resultados da monitorização à execução do PA de 2024/2025.

Tabela 66: Monitorização do Plano Anual de Atividades

Ação	Indicadores KPI's	Meta 2024/25	Result	Estado
OE.1 Solidificar e adequar a oferta formativa, inovando na experiência de ensino-aprendizagem				
OP1.1 Alinhar a oferta formativa com as necessidades e tendências do mercado				
A1.1.1 Redefinir a estratégia dos programas de formação executiva que integrem metodologias de ensino inovadoras, como aprendizagem baseada em projetos, estudos de caso e simulações	Nº de novos programas executivos criados	4	12	Superado
A1.1.2 Incrementar a Formação "Corporate Solutions".				
A1.1.3 Diversificar os cursos online				
A1.1.4 Criar Programas Executivos em Formato Assíncrono através de novos Recursos Digitais (MOOC) – “Learn at your own pace”				
A 1.1.5 Criar e renovar a acreditação de ciclos de estudos conferentes de grau presenciais	Nº de novos ciclos de estudos criados presenciais e em EaD	1	1	Atingido
A 1.1.6 Criar e renovar a acreditação de ciclos de estudo conferentes de grau em regime de Ensino a Distância (EaD)				
OP1.2 Criar experiências de ensino-aprendizagem imersivas e inovadoras				
A1.2.1 Consolidar a implementação do modelo pedagógico do ISAG complementado com a abordagem Future Ready Learning	Nível de satisfação do estudante com a utilização de ferramentas baseados em IA	3		?
OP1.3				
A 1.3.1 Promover a divulgação e dinamização do Gabinete de Ação Social	% de diplomados em N anos	60%	81%	Superado
A 1.3.2 Criar gestores de estudantes/ <i>Student Advisor</i>				
OP1.4 Aumentar a competitividade dos nossos estudantes no mercado de trabalho				
A 1.4.1 Implementar o Programa “ISAG Career Boost”	Taxa de Empregabilidade dos cursos	95%	97%	Superado
A 1.4.2 Implementar o Programa “ISAG Career Connect”				
A1.4.3 Alargar e segmentar a Rede de Parceiros				
A1.4.5 Participar em feiras de carreira e eventos académicos				
A1.4.6 Desmaterializar os processos de estágio				
OE.2 Mobilizar para a elevação da investigação aplicada, promovendo a transferência e a valorização económica do conhecimento				
OP2.1 Potenciar a produção e a divulgação de investigação de qualidade a nível nacional e internacional				
A2.1.1 Capacitar os docentes/investigadores com as ferramentas e conhecimentos necessários para otimizar a utilização de recursos e maximizar os resultados da investigação aplicada.	Nº publicações indexadas	125	197	Superado
A2.1.2 Apoiar e reforçar a integração dos docentes/investigadores no CICET-FCVC e noutros Centros de investigação acreditados pela FCT				
A2.1.3 Apoiar a participação dos investigadores em redes e projetos nacionais e internacionais de investigação				
A2.1.4 Envolver docentes/investigadores na elaboração de candidaturas à FCT e outros órgãos para atrair financiamento externo para projetos de investigação aplicada				
A2.1.5 Incentivar e premiar a publicação de artigos científicos, livros e capítulos de livros e a participação em eventos científicos nacionais/internacionais indexados (Scopus e/ou Web of Science)				
A2.1.6 Promover a disseminação de conhecimento científico a nível nacional e internacional				

OP2.2 Reforçar a ligação dos estudantes (*junior researchers*) com a investigação aplicada

A2.2.1 Fortalecer os trabalhos transversais, anuais e plurianuais, de projetos de investigação aplicada nas Unidades Curriculares	% de publicações indexadas com estudantes (<i>junior researchers</i>) / total de publicações indexadas	10%	16,7%	Superado
A2.2.2 Incentivar e preparar os trabalhos de investigação aplicada para publicação em revistas indexadas (Scopus e/ou WoS)				
A2.2.3 Integrar os estudantes nas atividades promovidas pelo CICET-FCVC (ex. participação na formação, organização e participação em conferências/workshops académicos, integração em projetos de investigação, entre outros)				

OP2.3 Implementar mecanismos de valorização económica da investigação

A2.3.1 Dinamizar estudos de investigação aplicada com retorno económico e relevância global	% estudos c/ retorno económico / total de estudos realizados	10%	12,5%	Superado
A2.3.2 Mensurar e promover a valorização económica do conhecimento				
A2.3.3 Comunicação dos resultados dos estudos de investigação aplicada na comunicação social				

OP2.4 Impulsionar a Transferência do Conhecimento, do Empreendedorismo e da Inovação

A2.4.1 Criar o "ISAG Business Hub"	Nº de projetos empresariais	1	1	Atingido
A2.4.2 Estabelecer parcerias com centros de inovação e empresas do setor para a realização de projetos colaborativos em áreas de tecnologia e empreendedorismo				

OE.3 Aprofundar o modelo de internacionalização

OP 3.1 Reforçar a internacionalização da educação e da investigação

3.1.1 Promover a participação dos investigadores em eventos científicos internacionais indexados (Scopus e/ou WoS)	Nº de participações em eventos internacionais indexados	10	10	Atingido
3.1.2 Dinamizar projetos de investigação com parceiros internacionais	% de projetos internacionais para a investigação aprovados / projetos submetidos	25%	33%	Superado
A3.1.3 Promover projetos transversais para a afirmação internacional da instituição nos mercados internacionais	% de projetos internacionais para o ensino aprovados / projetos submetidos	30%	46%	Superado
A3.1.4 Alargar a oferta formativa em língua inglesa	Nº novos cursos em inglês	1	0	Não atingido

OP3.2 Atração e retenção de estudantes internacionais

A3.2.1 Potenciar a mobilidade em todos os ciclos de estudo	Nº de estudantes internacionais captados	150	295	Superado
A3.2.2 Reforçar a atratividade da oferta formativa para os estudantes internacionais				
A3.2.3 Melhorar o processo de acolhimento e integração dos estudantes internacionais				

OE4. Reforçar os mecanismos de governança

OP 4.1 Reforçar a eficiência e eficácia dos Serviços

A4.1.1 Desmaterializar os processos administrativos	% de atualização dos procedimentos para interoperabilidade entre sistemas de informação	60%	80%	Superado
A4.1.2 Reestruturar e reorganizar os serviços				
A4.1.3 Consolidar a informação resultante da alteração de sistemas de informação				
A4.1.4 Implementar sistemas de informação que permitam a interoperabilidade				
A4.1.5 Consolidar o processo de organização do arquivo documental				
A4.1.6 Assegurar o cumprimento das disposições regulamentares aplicáveis				

OP 4.2 Melhorar as condições gerais do edifício

A4.2.1 Aumentar o índice de satisfação com a Escola-Hotel		4		
---	--	---	--	--

A4.2.2 Implementar uma estratégia preventiva na gestão das instalações	Nº de intervenções de melhoria às instalações realizadas			
OP 4.3 Promover a sustentabilidade ambiental e financeira				
A4.3.1 Implementar um sistema de aproveitamento de energia fotovoltaica	Taxa de aprovação das propostas apresentadas	50%	45%	Parcialmente atingido
A4.3.2 Implementar um sistema de aproveitamento de águas pluviais				
A4.3.3 Aumentar o número de postos de carregamento elétrico				
A4.3.4 Captar novas fontes de receita				
A4.3.5 Promover a gestão responsável dos recursos				
OP 4.4 Adequar o SIGQ a novas abordagens institucionais ao nível pedagógico, de sustentabilidade e igualdade				
A4.4.1 N° de revisões ao SIGQ	N° de revisões ao SIGQ	2	1	Parcialmente atingido
A4.4.2 Rever o SIGQ para atualizar às novas plataforma de gestão da informação				
A4.4.3 Rever o SIGQ para adequar ao modelo pedagógico				
A4.4.4 Rever o Manual da Qualidade				
A4.4.5 Estabelecer um programa de auditorias internas regulares				
OP4.5 Reforçar a Visibilidade e Notoriedade da marca, a nível nacional e internacional				
A4.5.1 Incrementar o número parcerias estratégicas	Aquisição de novo tráfego na Executive Academy	10.000	23.767	Superado
A4.5.2 Desenvolver e promover atividades de networking e eventos				
A4.5.3 Implementar o Plano de Comunicação da ISAG Executive Academy				
A4.5.4 Obter a Certificação DGERT				
A4.5.5 Organizar e participar em eventos que promovam a instituição, interna e externamente.	Aquisição de novo tráfego no site	20.000	79.924	Superado
A4.5.6 Reformular a Campanha de Marketing e Comunicação do ISAG-EBS				
A4.5.7 Reforçar a gestão e os mecanismos de comunicação externa				
A4.5.8 Atualizar as normas de comunicação institucional				
A4.5.9 Posicionar o ISAG nos principais rankings internacionais				
A4.5.10 Acreditação internacional da instituição e da sua oferta formativa				
OP4.6 Preparar a instituição para a certificação em responsabilidade social				
A4.6.1 Identificar e adequar os requisitos necessários para a certificação	% de requisitos cumpridos para a certificação em RS	20%	10%	Não atingido
OE5. Transformar a cultura organizacional, promovendo a diversidade, a inclusão e a equidade				
OP 5.1 Desenvolver e implementar iniciativas de sensibilização sobre a diversidade, sustentabilidade e a inclusão.				
A5.1.1 Implementar Campanhas de Sensibilização e Educação	Nº de iniciativas promotoras da inclusão, diversidade e sustentabilidade	5	5	Atingido
A5.1.2 Promover ações de voluntariado				
A5.1.3 Criar espaços seguros e inclusivos para diálogo e colaboração entre diferentes grupos e comunidades dentro da instituição				
A5.1.4 Delinear estratégias de inclusão de estudantes NEE"				
A5.1.5 Dar continuidade à implementação do Plano de Saúde e Bem-Estar da Comunidade ISAG				
OP5.2				
A5.2.1 Rever os processos de avaliação existentes para garantir que considerem a equidade e justiça em todas as atividades académicas, incluindo recrutamento, admissões, avaliações e promoções.	Rever todos os procedimentos, processo, manuais, regulamentos e demais documentos institucionais	50%	30%	Parcialmente atingido
A5.2.2 Estabelecer políticas e práticas que promovam a diversidade e a equidade em todas as áreas da instituição				
OE6 Empoderar o ISAG para a Transição Digital				
OP 6.1 Reforçar a infraestrutura e disponibilização de recursos de ensino digitais				

A6.1.1 Reforçar a disponibilidade de recursos digitais e tecnologias emergentes, como realidade virtual e aumentada	Aquisição de novas ferramentas de ensino digitais	2	4	Superado
A6.1.2 Assegurar o acesso a software e ferramentas digitais de última geração para estudantes e docentes, facilitando a implementação do EaD.				
A6.1.3 Atualizar o laboratório de produção audiovisual				
A6.1.4 Estabelecer uma biblioteca digital abrangente com recursos acessíveis remotamente				
OP 6.2 Promover a Capacitação, Literacia e Inclusão Digital das pessoas e a utilização de tecnologias digitais nos processos de ensino-aprendizagem				
A6.2.1 Criar uma ferramenta de autodiagnóstico de competências digitais	Taxa de pessoas com formação em competências digitais/ total de pessoas	50%	72%	Superado
A6.2.2 Promover o <i>upskilling</i> em competência digitais				
OE7. Reforçar o sentimento de pertença ao ISAG				
OP7.1 Dinamizar a Rede Alumni				
A7.1.1 Organizar o “ISAG Alumni Events”, proporcionando oportunidades de conexão e colaboração (eventos de networking para Alumni)	Nº de Alumni inscritos na Rede	120	401	Superado
A7.1.2 Criar a ação “ISAG Alumni: where at?” (Partilha dos percursos profissionais de sucesso/testemunhos de Alumni)				
A7.1.3 Aproximar a Rede Alumni da comunidade				
A7.1.4 Alavancar o Observatório de Empregabilidade				
OP7.2 Aumentar o envolvimento da Comunidade ISAG-EBS enquanto embaixadores da marca				
A7.2.1 Criar a Bolsa de Embaixadores ISAG-EBS, nacionais e internacionais	Nº de Embaixadores da Marca ISAG e ISAG Executive Academy	5	6	Superado
A7.2.2 Reforçar a presença em eventos nacionais e internacionais no âmbito do Ensino e da Educação				
A7.2.3 Aumentar o sentimento de pertença dos alumni IEA				
OP7.3 Solidificar os mecanismos de comunicação interna				
A7.3.1 Criar um sistema fluido e eficaz de comunicação interna que aumente o sentido de pertença e potencie toda a atividade do ISAG-EBS	Nº de ferramentas de comunicação interna implementadas	2	0	Não atingido
OP7.4 Alinhar a comunicação institucional com as novas tendências				
A7.4.1 Reajustar a comunicação aos canais e instrumentos digitais	Taxa de novos seguidores nas redes sociais do ISAG	30%	23%	Parcialmente atingido
A7.4.2 Melhorar a página Web				
A7.4.3 Melhorar a gestão das Redes Sociais do ISAG	Taxa de novos seguidores nas redes sociais da Executive Academy	20%	73%	Superado
A7.4.4 Afirmar o ISAG como digitalmente avançado, inclusivo, plural, multicultural e tolerante				
OP7.5 Promover a retenção de talento				
A7.5.1 Reformular o programa de acolhimento e integração de novos colaboradores e docentes	Índice de Felicidade no Trabalho	5	4	Parcialmente atingido
A7.5.2 Criar o Programa de conciliação da vida profissional, pessoal e familiar para a Comunidade ISAG				
A7.5.3 Reforçar as ações de teambuilding				
A7.5.4 Melhorar o Plano de Progressão de Carreiras (Docentes e Não Docentes)				
A7.5.5 Melhorar o processo de Avaliação de Desempenho (Docentes e Não Docentes)				
A7.5.6 Criar a “ISAG Academy” para promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores para que estes atinjam o seu potencial e contribuam para o sucesso da instituição				

Fonte: Elaboração própria, com base na informação presente nos relatórios setoriais de atividades referentes a 2024/2025.

13. ANÁLISE SWOT E PROPOSTAS DE MELHORIA

Análise SWOT

O ano letivo de 2024/2025 marcou o início da implementação do Plano Estratégico do ISAG 2024-2028, constituindo um período de consolidação de novas prioridades institucionais e de alinhamento do SIGQ com os objetivos estratégicos definidos para o novo ciclo. Neste contexto, a análise SWOT apresentada procura identificar os principais fatores internos e externos que influenciaram o desempenho institucional ao longo do ano, constituindo um instrumento de apoio à tomada de decisão e à definição das ações de melhoria para o período seguinte.

Tabela 67: Análise SWOT do ISAG 2024/2025

Pontos Fortes	Pontos Fracos
- Implementação do novo Plano Estratégico 2024-2028 - Existência de uma estrutura organizacional ágil e flexível; - Projeto educativo, científico e cultural inovador e sólido; - Oferta formativa diversificada, atualizada e alinhada com as necessidades do mercado de trabalho; - Acreditação do Mestrado em Gestão em Ensino a Distância, reforçando a capacidade de inovação pedagógica - Oferta formativa ampla, inovadora e dirigida a uma população diversificada, no âmbito da formação ao longo da vida; - Afirmação da Marca ISAG Executive Academy; - Oferta formativa lecionada em língua inglesa; - Modelo pedagógico "In School Business" reforçado pela filosofia "Future Ready Learning" - Qualificação dos recursos humanos (docentes e não docentes); - Existência de uma equipa docente própria, academicamente qualificada e especializada nas áreas de formação fundamentais dos ciclos de estudo; - Existência de mecanismos de apoio e avaliação do desempenho e promoção do pessoal docente e não docente; - Existência de um sistema de incentivos de apoio à investigação - Quantidade e qualidade da produção científica; - Visibilidade da investigação no mercado; - Reconhecimento da investigação aplicada, incluindo a acreditação do CICET-FCVC pela FCT - Participação dos estudantes em projetos de investigação – <i>Junior Researchers</i>; - Existência de uma estratégia institucional de internacionalização sólida; - Participação ativa no Programa Erasmus+ e em outros programas internacionais; - Forte relação com o tecido empresarial; - Existência de uma cultura de qualidade; - Elevados níveis de satisfação dos estudantes, docentes e colaboradores, evidenciando a qualidade dos serviços prestados - Existência de medidas para a prevenção do abandono e a promoção do sucesso escolar; - Ação do GAE no acompanhamento personalizado a estudantes;	- Redução do número global de estudantes inscritos face ao ano letivo anterior, apesar do aumento no nº de estudantes captados para o ano letivo 25/26; - Necessidade de aumentar a atratividade de alguns ciclos de estudos e reforçar a captação de estudantes nacionais - Captação ainda reduzida de financiamento competitivo para projetos de investigação e inovação; - Necessidade de reforçar a internacionalização do corpo docente e da produção científica conjunta com parceiros internacionais - Dificuldades na entrada em alguns mercados internacionais; - Insuficiente domínio da língua inglesa por parte de alguns colaboradores docentes e não docentes; - Taxa de resposta aos questionários de avaliação ainda aquém do desejável em alguns processos do SIGQ; - Persistência de alguns processos administrativos com reduzido nível de integração e automatização digital; - Existência de processos não desmaterializados; - Necessidade de consolidar a implementação das novas iniciativas previstas no Plano Estratégico, garantindo uma monitorização sistemática dos respetivos indicadores

- Reforço da notoriedade institucional através da campanha "YOU CAN do more" e de uma estratégia integrada de comunicação e marketing;
- Qualidade das instalações e dos recursos e materiais pedagógicos e digitais;
- Escola-Hotel no próprio Campus para alojamento de estudantes e aulas laboratoriais;
- Laboratório de Informática ajustado aos diferentes contextos e necessidades do ensino-aprendizagem;
- Captação de receitas de programas de financiamento;
- Existência de uma estratégia de transformação digital;
- Investimento contínuo na transformação digital, modernização dos recursos tecnológicos e melhoria dos serviços de apoio.

Oportunidades	Constrangimentos
- Crescente procura por modelos flexíveis de aprendizagem, incluindo ensino híbrido e ensino a distância; - Tecnologias digitais e de aprendizagem online; - Desenvolvimento da inteligência artificial e das tecnologias digitais aplicadas ao ensino, investigação e gestão; - Áreas emergentes com potencial para a diversificação da oferta formativa; - Aumento da procura de Portugal por estudantes internacionais; - Procura crescente por ensino superior em países em desenvolvimento, com oportunidades de cooperação e parcerias estratégicas; - Participação em redes internacionais de instituições de ensino superior; - Aumento do interesse na produção científica a nível nacional e internacional nas áreas de investigação <i>core</i> da instituição; - Potencial de alargamento da rede de parcerias nacionais e internacionais; - Sinergias da ligação da investigação ao sector empresarial; - Oportunidades de financiamento através do Portugal 2030, Horizonte Europa, Erasmus+ e outros programas internacionais - Integração em redes internacionais de Investigação & Desenvolvimento; - Potencial da rede <i>Alumni</i>; - Crescente valorização da aprendizagem ao longo da vida e da formação executiva; - Políticas educacionais para a qualificação e requalificação das pessoas.	- Tendência de redução da procura no ensino superior (natalidade, emigração, abandono escolar, crise económica, etc.); - Intensificação da concorrência entre instituições de ensino superior nacionais e também internacionais (devido à adoção do e-learning e EaD); - Crescente concorrência de plataformas de formação e certificação digital; - Rapidez da evolução tecnológica, exigindo atualização permanente das competências, infraestruturas e modelos pedagógicos; - Instabilidade económica, social, financeira e geopolítica internacional, com impacto na mobilidade académica e na capacidade financeira dos estudantes - Alteração das condições de acesso ao ensino superior (provas de ingresso); - Escassez de oportunidade de financiamento para a investigação e inovação para IES privadas; - Processos longos de revisão nas revistas científicas indexadas pela Scopus e/ou Web of Science (Clarivate Analytics).

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:

- Consolidar a implementação do Plano Estratégico 2024-2028, reforçando a monitorização dos indicadores de desempenho e das metas definidas para cada objetivo estratégico.

- Prosseguir a revisão e atualização do SIGQ, alinhando-o com as novas orientações institucionais em matéria de sustentabilidade, igualdade, digitalização e ensino a distância.
- Intensificar as ações de captação de estudantes nacionais e internacionais, diversificando os mercados de recrutamento e reforçando as estratégias de comunicação digital.
- Consolidar a implementação do ensino a distância e dos modelos híbridos de aprendizagem, promovendo a inovação pedagógica e a utilização de tecnologias emergentes.
- Reforçar a participação em projetos competitivos nacionais e internacionais, aumentando a captação de financiamento para investigação aplicada e inovação.
- Incrementar a produção científica e as publicações em coautoria com parceiros estrangeiros e junior researchers.
- Prosseguir a transformação digital dos processos administrativos e académicos, promovendo uma maior integração dos sistemas de informação.
- Aumentar a participação das diferentes partes interessadas nos mecanismos de avaliação do SIGQ, melhorando as taxas de resposta aos questionários e reforçando a cultura de qualidade.
- Desenvolver iniciativas que reforcem o sentimento de pertença da comunidade ISAG, envolvendo estudantes, alumni, docentes, colaboradores e parceiros como embaixadores da Instituição.
- Reforçar as políticas de sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e bem-estar da comunidade académica, em alinhamento com os novos objetivos estratégicos do ISAG.

14. CONCLUSÕES

O ano letivo de 2024/2025 marcou o início da implementação do novo Plano Estratégico do ISAG para 2024-2028, constituindo um período de consolidação de novas prioridades institucionais e de reforço do alinhamento entre o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), os objetivos estratégicos e os processos de monitorização e melhoria contínua.

A análise desenvolvida ao longo do presente relatório permite concluir que o SIGQ continuou a afirmar-se como um instrumento fundamental de apoio à gestão, proporcionando informação fiável e sistemática para a tomada de decisão, a monitorização do desempenho institucional e a definição de ações de melhoria, contribuindo para a consolidação de uma cultura de qualidade transversal a toda a Instituição.

No balanço global do ano letivo destacam-se os seguintes aspetos:

- O reforço da transformação digital da Instituição, quer ao nível dos processos administrativos e académicos, quer na disponibilização de recursos tecnológicos de apoio ao ensino, aprendizagem e gestão;
- A acreditação do Mestrado em Gestão na modalidade de Ensino a Distância, representando um marco importante na inovação pedagógica e na diversificação da oferta formativa;
- A consolidação da estratégia de desenvolvimento da investigação aplicada, evidenciada pelo reforço da produção científica, pela acreditação do CICET-FCVC pela FCT e pelo crescente envolvimento de docentes e estudantes em projetos de investigação;
- O aprofundamento da estratégia de internacionalização, traduzido no reforço das mobilidades de estudantes, docentes e colaboradores, na participação em projetos e redes internacionais, na organização de iniciativas de dimensão internacional e no aumento da atratividade da Instituição junto de estudantes estrangeiros;
- A valorização contínua dos recursos humanos, através da estabilização de um corpo docente altamente qualificado, do reforço dos processos de formação contínua e da promoção do desenvolvimento profissional;
- O reforço da notoriedade e do posicionamento institucional, através da implementação de uma estratégia integrada de comunicação e marketing, destacando-se a campanha institucional "YOU CAN do more", a presença nos meios de comunicação social e a dinamização de eventos dirigidos aos diferentes públicos-alvo;
- O fortalecimento da ligação ao tecido empresarial e à sociedade, através do desenvolvimento de novas parcerias, da dinamização da ISAG Executive Academy, do reforço das iniciativas de empregabilidade e da promoção de atividades de transferência de conhecimento;
- A manutenção de elevados níveis de satisfação dos estudantes, docentes e colaboradores, refletindo a qualidade dos processos de ensino, dos serviços de apoio e do funcionamento global da Instituição;
- O reforço das políticas de responsabilidade social, inclusão, igualdade de oportunidades e bem-estar da comunidade académica, através da atribuição de bolsas de estudo, do acompanhamento aos estudantes pelo Gabinete de Apoio ao Estudante, do desenvolvimento de iniciativas de saúde e bem-estar e da promoção de ações de solidariedade e sustentabilidade.

Em síntese, os resultados alcançados evidenciam que o ISAG mantém um percurso sustentado de melhoria contínua, assente numa gestão orientada para a qualidade, inovação e responsabilidade institucional. Não obstante os desafios associados ao contexto competitivo do ensino superior, nomeadamente ao nível da captação de estudantes, da internacionalização e do financiamento, a Instituição encontra-se bem posicionada para prosseguir a concretização dos objetivos definidos no Plano Estratégico 2024-2028, reforçando a qualidade da sua oferta formativa, o impacto da investigação, a ligação à sociedade e a criação de valor para todas as partes interessadas.



 [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)

Campus de Salazares • Rua de Salazares, 842 | 4100 - 442 Porto, Portugal • Tlf. +351 220 303 200