

ISAG-EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

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

2022/2023

Índice

Glossário.....	1
1. Enquadramento.....	2
2. O ISAG.....	3
2.1. Apresentação do ISAG.....	3
2.2. Missão, Visão e Valores.....	3
2.3. Modelo Integrado de Gestão.....	4
2.4. Estrutura Organizacional.....	4
2.5. Orientação Estratégica 2020-2024.....	4
3. Política para a Garantia da Qualidade.....	6
3.1. Política da Qualidade.....	6
3.2. Síntese e Balanço das Recomendações de Melhoria.....	6
3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa.....	8
4. Ensino, Aprendizagem e Avaliação.....	9
4.1. Modelo Pedagógico.....	9
4.2. Ensino em Números.....	10
4.2.1. Ciclos de Estudos de Licenciatura.....	10
4.2.2. Ciclos de Estudos de Mestrado.....	12
4.2.3. Cursos Técnicos Superiores Profissionais.....	13
4.2.4. Formação Executiva.....	14
5. Monitorização Contínua da Oferta Formativa.....	15
5.1. Satisfação dos Estudantes.....	15
5.2. Eficácia dos Procedimentos de Avaliação.....	16
6. Investigação e desenvolvimento.....	17
6.1. Investigação em Números.....	17
6.2. Síntese das Atividades Desenvolvidas.....	19
7. Internacionalização.....	23
7.1. Projetos Internacionais.....	24
7.2. Estudantes Estrangeiros em Números.....	25
7.3. Programas de Mobilidade Internacional.....	29
7.4. Internacionalização dos Recursos Humanos.....	29
7.5. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais.....	31
8. Recursos e Serviços de Apoio.....	31
8.1. Recursos Humanos.....	31
8.1.1. Processo de recrutamento e seleção.....	32
8.1.2. Pessoal Docente e não Docente.....	32
8.1.3. Avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente.....	36
8.2. Recursos materiais e serviços de apoio.....	38
8.3. Comunicação e Media.....	39
8.4. ISAG Executive Academy.....	43
9. Empregabilidade.....	47
9.1. Iniciativas de apoio à empregabilidade.....	47
9.2. Empregabilidade dos graduados.....	48
10. AÇÃO SOCIAL E APOIO AO ESTUDANTE.....	49
10.1. Ação Social.....	49
10.2. Apoio ao Estudante.....	50
11. Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade.....	52
11.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade.....	52
11.2. Cooperação com a sociedade e responsabilidade social.....	53
12. Eficiência da Gestão Administrativa e Financeira.....	55
13. Monitorização dos Planos de Ação.....	55
14. Análise SWOT e Propostas de Melhoria.....	66
15. Conclusões.....	68

Índices de Tabelas

Figura 1: Modelo integrado de gestão	4
Figura 2: Organograma do ISAG.....	4
Figura 3: Eixos estratégicos do ISAG	5
Figura 4: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG	10
Figura 5: N.º de estudantes em mobilidade Erasmus+ em 2022/2023, por país de origem.....	25
Figura 6: N.º de estudantes internacionais em 2022/2023, por país de origem.....	25
Figura 7: N.º de mobilidades de estudos e estágios no ano letivo 2022/2023, por país de destino	29
Figura 8: N.º de mobilidades de docentes e <i>staff</i> em 2022/2023, por país de destino	30
Figura 9: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações	32
Figura 10: N.º de docentes segundo a categoria	32
Figura 11: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico	34
Figura 12: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual	34
Figura 13: Comparação do número de horas de formação em 2021/2022 e 2022/2023.....	38
Figura 14: Campanha <i>Be the Change</i>	39
Figura 15: Eventos presenciais	40
Figura 16: Presença na comunicação social por mediatype	40
Figura 17: Presença na comunicação social por outlets media	40
Figura 18: Exemplos de notícias em órgãos de comunicação social	41
Figura 19: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	41
Figura 20: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	42
Figura 21: Exemplos de Workshops, Meetings e Seminários	42
Figura 22: Exemplos de Testemunhos	43
Figura 23: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023).....	43
Figura 24: Novos <i>Open Programs</i> 2022-2023	44
Figura 25: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023).....	44
Figura 26: Workshop Expertise in Wine Management	45
Figura 27: Sessões de Apresentação de programas executivos	45
Figura 28: Shark Tank 2022-2023.....	45
Figura 29: Semana Internacional em Milão	46
Figura 30: <i>Trend Seminars</i> do MBA Executivo	46
Figura 31: Entrega de Diplomas / Certificados	46
Figura 32: <i>Bootcamp</i> em Saúde 24h	47
Figura 33: Seminários Finais.....	47
Figura 34: Empregabilidade dos diplomados no final de 2020, em %.....	49
Figura 35: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por género	52
Figura 36: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por problemática	52
Figura 37: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental	52
Figura 38: Campanha de doação de Sangue	53
Figura 39: ISAG Running Team	53
Figura 40: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental	54
Figura 41: Ação de voluntariado no Centro Juvenil de Campanhã	54
Figura 42 – Iniciativas de Promoção da diversidade cultural e linguística	54

Índices de figuras

Figura 1: Modelo integrado de gestão	4
Figura 2: Organograma do ISAG.....	4
Figura 3: Eixos estratégicos do ISAG	5
Figura 4: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG	10
Figura 5: N.º de estudantes em mobilidade Erasmus+ em 2022/2023, por país de origem.....	25
Figura 6: N.º de estudantes internacionais em 2022/2023, por país de origem.....	25
Figura 7: N.º de mobilidades de estudos e estágios no ano letivo 2022/2023, por país de destino	29
Figura 8: N.º de mobilidades de docentes e <i>staff</i> em 2022/2023, por país de destino	30
Figura 9: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações	32
Figura 10: N.º de docentes segundo a categoria	32
Figura 11: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico	34
Figura 12: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual	34
Figura 13: Comparação do número de horas de formação em 2021/2022 e 2022/2023.....	38
Figura 14: Campanha <i>Be the Change</i>	39
Figura 15: Eventos presenciais	40
Figura 16: Presença na comunicação social por mediatype	40
Figura 17: Presença na comunicação social por outlets media	40
Figura 18: Exemplos de notícias em órgãos de comunicação social	41
Figura 19: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	41
Figura 20: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social	42
Figura 21: Exemplos de Workshops, Meetings e Seminários	42
Figura 22: Exemplos de Testemunhos	43
Figura 23: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023).....	43
Figura 24: Novos <i>Open Programs</i> 2022-2023	44
Figura 25: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023).....	44
Figura 26: Workshop Expertise in Wine Management	45
Figura 27: Sessões de Apresentação de programas executivos	45
Figura 28: Shark Tank 2022-2023	45
Figura 29: Semana Internacional em Milão	46
Figura 30: <i>Trend Seminars</i> do MBA Executivo	46
Figura 31: Entrega de Diplomas / Certificados	46
Figura 32: <i>Bootcamp</i> em Saúde 24h	47
Figura 33: Seminários Finais.....	47
Figura 34: Empregabilidade dos diplomados no final de 2020, em %.....	49
Figura 35: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por género	52
Figura 36: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por problemática	52
Figura 37: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental	52
Figura 38: Campanha de doação de Sangue	53
Figura 39: ISAG Running Team	53
Figura 40: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental	54
Figura 41: Ação de voluntariado no Centro Juvenil de Campanhã	54
Figura 42 – Iniciativas de Promoção da diversidade cultural e linguística.....	54

Glossário

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

1. ENQUADRAMENTO

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

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

Tendo como principal objetivo a sistematização de um conjunto de dados relativos ao desempenho do SIGQ, o Relatório de Atividades e da Eficácia do Sistema Interno de Garantia da Qualidade 2022/2023 é um documento enquadrado pelo Plano Estratégico 2020-2024 e pelo Plano de Atividades 2022/2023. Pretende salientar o que de mais marcante sucedeu na vida do ISAG ao longo do ano 2022/2023 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 2021/2022. Apresenta uma reflexão sobre os resultados do desempenho do processo, com a indicação dos resultados obtidos para os principais indicadores através do retorno obtido pelas partes interessadas, a análise SWOT do processo, as propostas de novas ações, de forma a corrigir falhas/ desvios, evitar a sua recorrência, gerir os riscos e oportunidades.

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

2. O ISAG

2.1. Apresentação do ISAG

O ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, também designado de ISAG-EBS, é um estabelecimento de ensino superior politécnico privado, fundado em 1979, e reconhecido pelo Ministério da Educação (Decreto-Lei n.º 375/87, de 11 de dezembro).

Tem como objetivo fundamental a formação técnica e cultural de alto nível superior nas áreas das Ciências Empresariais, Turismo e Gestão Hoteleira, através da implementação de uma filosofia moderna de ensino, que prepare os estudantes para o exercício de atividades profissionais altamente qualificadas num contexto de globalização e internacionalização de negócios.

O propósito da instituição é assegurar que os estudantes desenvolvam conhecimentos teóricos atualizados, assim como capacidades analíticas e competências práticas orientadas para um desempenho profissional qualificado e bem-sucedido.

2.2. Missão, Visão e Valores

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

Visão

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

Missão

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

Valores

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

- a) **Diversidade e Globalidade:** O ISAG acredita na diversidade e na globalidade, promove um ambiente de ensino e de produção de conhecimento livre de preconceitos e de qualquer tipo de discriminação, em que há lugar para diferentes opiniões, estilos de ensino e aprendizagem, contribuindo assim para alavancar o potencial das pessoas;
- b) **Inovação:** Só pela inovação é possível desenvolver soluções para os problemas. O ISAG acredita que é fundamental proporcionar um ambiente que desenvolva, nos estudantes e nos docentes, a capacidade de criar e inovar no processo de ensino, de aprendizagem e de investigação;
- c) **Espírito Empreendedor:** A capacidade empreendedora, de fazer e de fazer acontecer, é indispensável para gerar mudança e impulsionar as organizações e a sociedade para patamares superiores. Associada à capacidade empreendedora está a capacidade de liderança, de gerar energia mobilizadora para a concretização de ideias, projetos e objetivos;
- d) **Rigor e Relevância:** O ISAG está comprometido com o rigor e a relevância, pelo que, tudo o que fizer, tem de ser bem feito e com impacto real e visível nos estudantes, organizações e sociedade. Esta convicção é transmitida aos estudantes através da atitude dos docentes e restantes colaboradores da Instituição;
- e) **Ética e Responsabilidade:** Qualquer organização cria impacto social através das suas ações, devendo pautar-se, no pensamento e na ação, por princípios éticos irrepreensíveis. Preparar os futuros profissionais para tomarem decisões refletidas e transparentes, assentes em práticas socialmente corretas, é basilar e transversal a toda a formação do ISAG.

2.3. Modelo Integrado de Gestão

O modelo integrado de gestão do ISAG tem um papel chave na arquitetura organizacional e no alinhamento estratégico de todos os elementos constituintes da instituição. Assim, as partes interessadas estão devidamente consideradas neste modelo, pois são os elementos-chave do ciclo de gestão que vai desde o Plano Estratégico ao Planeamento Anual, concluindo-se este ciclo com a avaliação do desempenho Organizacional. O modelo é apresentado na Figura 1.

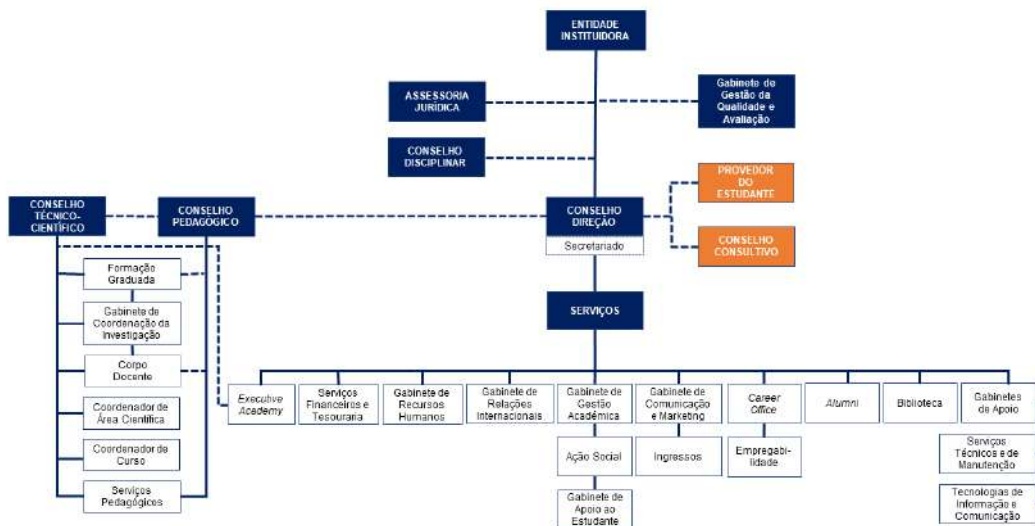
Figura 1: Modelo integrado de gestão



Fonte: Elaboração própria.

2.4. Estrutura Organizacional

Figura 2: Organograma do ISAG

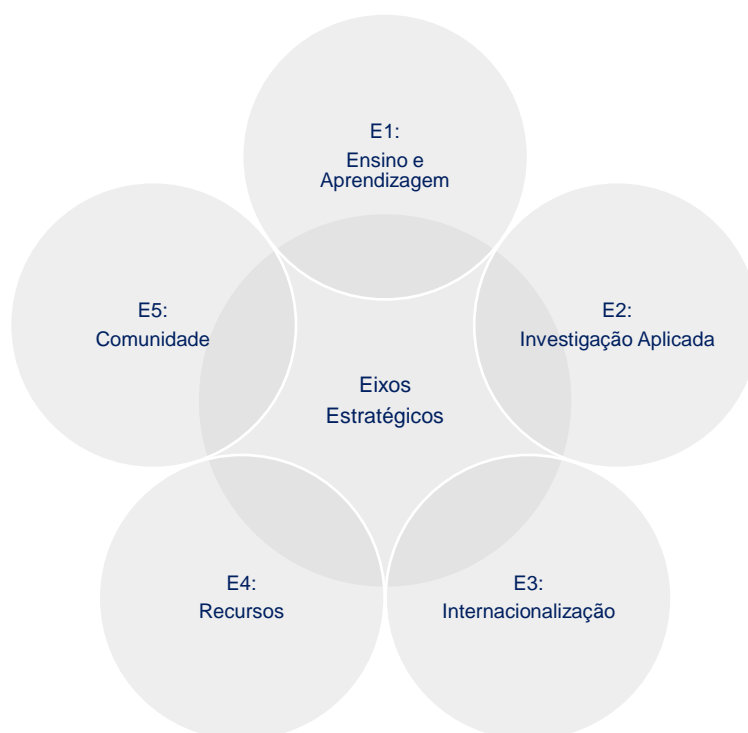


Fonte: Elaboração própria.

2.5. Orientação Estratégica 2020-2024

Com base na análise e avaliação do contexto externo e interno, o ISAG tem vindo a desenvolver a sua missão através de uma estratégia de diferenciação focada na qualidade e inovação contínua, como forma de atingir, com a máxima eficácia, os seus objetivos a prazo, refletidos na sua visão. A integração das conclusões do diagnóstico com a missão, visão e valores do ISAG (explicitados nos Estatutos) conduziram à definição de um Tabela de referência estratégico, que contempla cinco Eixos Estratégicos que se interligam e articulam.

Figura 3: Eixos estratégicos do ISAG



Fonte: Plano Estratégico 2020 - 2024

Tabela 1: Objetivos Estratégicos por Eixo

<p>Eixo 1 - Ensino e Aprendizagem</p> <p>Através do Eixo 1 – Ensino e Aprendizagem - pretende-se reforçar um processo de ensino/aprendizagem inovador, estabelecendo elevados padrões de qualidade de ensino e aumentando a capacidade de resposta às necessidades e características dos estudantes e do mercado de trabalho em que estarão inseridos. O Eixo 1 e o Eixo 2 estão diretamente relacionados com as atribuições fundamentais do ISAG, estatutariamente definidas: a investigação, o ensino e a transferência de conhecimento.</p> <p>Objetivo Estratégico 1 Ser inovador e diferenciador na experiência de ensino/aprendizagem adaptada aos novos desafios.</p>
<p>Eixo 2 - Investigação Aplicada</p> <p>O Eixo 2 – Investigação Aplicada - abrange uma das atividades fundamentais para o ISAG pelo que é necessário criar as condições para o seu desenvolvimento contínuo e sustentado, assegurar o seu financiamento e o apoio aos investigadores.</p> <p>Objetivo Estratégico 2 Melhorar e valorizar a transferência do conhecimento científico aplicado.</p>
<p>Eixo 3 – Internacionalização</p> <p>O Eixo 3 – Internacionalização - assume especial relevância no objetivo de projetar o ISAG para um maior reconhecimento global. A internacionalização relaciona-se, igualmente, com a Investigação e o Ensino e Aprendizagem e está transversalmente presente em todo o funcionamento do ISAG.</p> <p>Objetivo Estratégico 3 Atrair e reter estudantes estrangeiros e difundir o ensino e a investigação noutros mercados.</p>

Eixo 4 – Recursos

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

Objetivo Estratégico 4

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

Eixo 5 – Comunidade

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

Objetivo Estratégico 5

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

Fonte: Plano Estratégico 2020 - 2024.

3. POLÍTICA PARA A GARANTIA DA QUALIDADE

3.1. Política da Qualidade

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

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

3.2. Síntese e Balanço das Recomendações de Melhoria

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

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

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
<p>Alavancar a desmaterialização de processos académicos e administrativos ao nível da plataforma SIGARRA, nomeadamente, os módulos para inscrição em exames, de requerimentos, de renovação da inscrição e da matrícula online;</p>	<p>Em desenvolvimento</p> <p>No que respeita à desmaterialização dos processos académicos e administrativos ao nível da plataforma SIGARRA, nomeadamente o desenvolvimento e implementação do módulo para inscrição em exames <i>online</i>, desenvolvimento e implementação do módulo para matrícula <i>online</i>, desenvolvimento do módulo de produção de estatísticas diversas que permitam a otimização da produção de relatórios e a melhoria do módulo de candidaturas <i>online</i>, está em fase de implementação, conjugando com o processo de implementação do sistema de gestão documental, uma vez que exige a concordância e alinhamento de equipas multidisciplinares externas ao ISAG.</p>
<p>Recorrer a ferramentas digitais que permitam agilizar o desempenho dos processos nomeadamente workflow e utilização de assinaturas digitais, promovendo a desmaterialização de processos;</p>	<p>Em desenvolvimento</p> <p>No ano letivo 2021/2022, foram desenhados os processos e fluxos de forma a melhorar a eficiência, a produtividade e a otimização dos recursos internos, e a automatização de processos e implementação de controlos. Foram identificados <i>softwares</i> de gestão documental que respondem às necessidades do ISAG. No ano 2022/2023, foi selecionado o <i>software</i> que melhor se ajusta ao perfil e necessidades da Instituição para ser implementado ao longo do ano letivo 2023/2024, que permitirá desmaterializar mais processos, planear e gerir com maior eficácia, automatizar, monitorizar e uniformizar os processos de trabalho, arquivo, classificação e aprovação da informação de uma forma estruturada e centralizada, evitando perdas de tempo e de informação, que possibilitem o desenvolvimento de novas abordagens de produção, organização, circulação e recuperação da informação.</p>
<p>Promover a realização de investigação por investigadores do CICET-FCVC e externos, criando equipas que fomentem <i>outputs</i> de investigação, sobretudo nas áreas de investigação <i>core</i> da instituição</p>	<p>Em desenvolvimento</p> <p>Continuou-se a criar equipas multidisciplinares nas áreas de investigação <i>core</i> da instituição com investigadores nacionais e internacionais, inseridas, na maioria delas, em projetos de investigação. Este reforço da política de investigação juntamente com outras destacadas no relatório, permitiu um número de publicações elevado, indexado às principais bases de dados (Scopus, WoS – Clarivate Analytics, entre outras) e, na sua maioria, concentradas nos primeiros quartis.</p>
<p>Melhorar a comunicação interna e os procedimentos entre gabinetes no que respeita a processos comuns</p>	<p>Em desenvolvimento</p> <p>A melhoria da comunicação interna entre gabinetes, relativamente a processos comuns será concretizada com a aquisição e instalação de um software de gestão documental com <i>workflow</i> (DMS), que permitirá desmaterializar mais processos, planear e gerir com maior eficácia, automatizar, monitorizar e uniformizar os processos de trabalho, arquivo, classificação e aprovação da informação de uma forma estruturada e centralizada, evitando perdas de tempo e de informação, que possibilitem o desenvolvimento de novas abordagens de produção, organização, circulação e recuperação da informação.</p>
<p>Rever procedimentos e instruções de trabalho em concordância com as mudanças decorrentes da implementação de ferramentas digitais.</p>	<p>Em desenvolvimento</p> <p>A aquisição e instalação do DMS permitirá capturar, processar, armazenar, gerir e fazer o seguimento de documentos dentro da organização, ligar e automatizar a informação em todo o ecossistema para criar uma visão 360°. O DMS permitirá a transição de fluxos de trabalho manuais demorados para fluxos de trabalho automatizados produtivos. A implementação do DMS será faseada de forma a permitir a adequabilidade do software à instituição. Nesse sentido, foram já identificados os processos, as partes interessadas, a interação com outros processos e definidos os fluxos de trabalho e os pontos de integração, entre processos e com outros sistemas de informação existentes, principalmente com a plataforma Sigarra.</p>

Recomendação de Melhoria	Grau de concretização
<p>Desenhar uma estratégia para a implementação de oferta formativa de ensino a distância (EaD), incluindo um programa de formação de docentes em EaD com a colaboração da Universidade Aberta;</p>	<p>Concretizado</p> <p>Sendo reconhecida a importância crucial da existência de uma estrutura consolidada devidamente suportada numa equipa de apoio técnico especializada em Ensino a Distância (EAD) no ISAG, assim como de um corpo docente com formação e experiência específica em EAD, que possibilite a produção de conteúdos de qualidade e inovadores, foi adotada uma estratégia envolvendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A criação de uma <i>Task Force</i> focada no desenho e implementação do sistema de EAD, por forma a se criarem e desenvolverem as necessárias competências tecnológicas, técnico-científicas, pedagógicas e administrativas, que permitam criar um projeto devidamente consolidado e preparado para ser escalado no tempo, tendo em vista a captação de estudantes internacionais; - A contratação de uma docente especialista e com um vasto conhecimento e experiência de docência na área da produção de conteúdos e coordenação de equipas de EAD, para assumir a liderança do novo projeto, com o envolvimento da equipa de colaboradores do ISAG nos trabalhos da <i>Task Force</i>, designadamente na validação, apoio e monitorização do desenho e implementação do sistema de EAD; - A negociação de um programa de formação de 25 docentes em EaD com a Universidade Aberta, através de uma candidatura à obtenção de uma microcredencial em Docência Digital em Rede, permitindo a inscrição automática nas microcredenciais “E-Atividades no Desenho de Cursos” e “Projeto de UC em Ambiente Digital” (a iniciar em outubro de 2023).

3.3. Procedimentos de Autoavaliação e de Avaliação Externa

Ao longo do ano 2022-2023, 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 2022-2023;
- 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.

Accreditação e avaliação

Em 27 de outubro de 2022, foi enviado para a A3ES o relatório de follow-up relativo à adoção das medidas necessárias ao cumprimento da condição fixada a três anos no âmbito do processo de renovação da acreditação do ciclo de estudos de Licenciatura em Gestão Hoteleira (processo ACEF/1718/0027471). Encontrando-se cumpridas as condições da acreditação condicional a 3 anos, o Conselho de Administração, em reunião de 25 de janeiro de 2023, decidiu acreditar o ciclo de estudos pelo período 6 anos, contados a partir de 31 de julho de 2018. Em 29 de junho, foi remetido à A3ES o relatório de follow-up relativo à adoção das medidas necessárias ao cumprimento da condição fixada a três anos no âmbito do processo de avaliação do ciclo de estudos da licenciatura em Turismo (processo NCE/19/1900300). Encontrando-se cumpridas todas as condições, o Conselho de Administração da A3ES, em reunião de 26 de julho de 2023, decidiu acreditar o ciclo de estudos pelo período de seis anos, contados a partir de 31 de julho de 2020.

No dia 29 de junho foi remetido à A3ES o Relatório de Autoavaliação Institucional (processo AINST/22/2200009).

4. ENSINO, APRENDIZAGEM E AVALIAÇÃO

4.1. Modelo Pedagógico

No decurso do ano letivo de 2022/2023, foi aplicado o modelo de ensino/pedagógico denominado *InSchoolBusiness*, assente na organização das atividades essencialmente centradas no estudante. Este modelo assenta em três pilares:

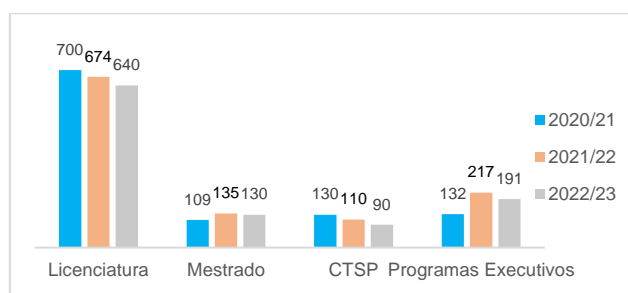
- *Fundamentals* - pensamento antes da ação, traduzindo a dimensão estratégica e a base da formação. Pretende inculcar as fundações e a estrutura que dá forma e consistência à ação;
- *Booster* - pensamento em ação, traduzindo a dimensão tática e fornece os métodos e as ferramentas que permitem desenvolver ações eficientes;
- *Pitch* - ação e concretização, que traduz a dimensão operacional e a mobilização das competências aplicadas à resolução de problemas reais. No espírito do Processo de Bolonha, os estudantes têm responsabilidade sobre o seu processo de aprendizagem (em oposição a um papel proeminente do professor), em que os estudantes são ativos e independentes, os docentes têm um papel sobretudo de orientador, e o conhecimento é visto como uma ferramenta em vez de um objetivo em si. Neste sentido, os estudantes são ativamente envolvidos no processo de ensino/aprendizagem, em vez de serem meros recetores de informações em ambientes de aprendizagem centrados no estudante. Na aplicação deste modelo, as metodologias de ensino/aprendizagem diferenciadas e inovadoras estiveram focadas:
 - a) na *resolução de problemas*, em que os estudantes são orientados para trabalharem de uma forma colaborativa, em grupos de trabalho, na resolução de problemas realistas e pouco estruturados (por exemplo, descrição de uma situação de gestão que poderá acontecer na vida real), sob a orientação dos respetivos docentes, e em que o problema constitui o ponto de partida do processo de aprendizagem, e os estudantes discutem o problema com base no conhecimento adquirido, nas suas próprias experiências e revisão da literatura académica e profissional. Após o autoestudo, os estudantes discutem os seus pontos de vista e abordam as questões de aprendizagem em grupo na presença do docente, sendo que este orienta a discussão;
 - b) na *aprendizagem baseada em projetos, estudos de caso e realização de trabalhos interdisciplinares e simulações em contexto empresarial com recurso* à utilização de simuladores (*software*) como o PRAXIS, Galileo, VirtualHotel, Primavera, entre outros, em que os estudantes são convidados a realizar um *output* bem definido - ou seja, um projeto, a resolver casos reais específicos algo estruturados, ou a apresentar um trabalho interdisciplinar envolvendo várias unidades curriculares, consistindo a sua aprendizagem na ultrapassagem dos obstáculos que encontram ao realizar os mesmos, prestando os docentes uma orientação especializada e apresentando sugestões de melhorias, a fim de preparar os estudantes para as suas profissões;

- c) na *aprendizagem baseada em perguntas*, em que a curiosidade suscitada nos estudantes sobre tópicos específicos dos conteúdos programáticos desempenha um papel importante, sendo os estudantes estimulados a encontrar as respostas, a adquirir novos conhecimentos e a saber discutir e defender os seus argumentos de forma coerente;
- d) na *realização de seminários e workshops* interativos, com responsáveis de empresas e de outras organizações, em que as sessões são organizadas de uma forma interativa e os estudantes convidados a vir devidamente preparados, a questionar e a apresentar sugestões de melhoria nos debates realizados e a apresentar um relatório resumido com as principais conclusões. Desta forma, é possibilitado o contacto real e objetivo com as mais conceituadas empresas, organizações e profissionais, tornando a experiência de aprendizagem verdadeiramente enriquecedora.

4.2. Ensino em Números

Em 2022/2023, encontravam-se inscritos no ISAG 1051 estudantes (Figura 4), dos quais 640 em cursos de licenciatura, 130 em cursos de mestrado, 90 em cursos técnicos superiores profissionais e 191 em programas da ISAG *Executive Academy*. Da análise, verifica-se que houve uma diminuição de cerca de 8% face aos estudantes inscritos em 2021/2022.

Figura 4: Evolução do número de estudantes inscritos no ISAG



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Matriculados e Inscritos em Formação Graduada e TeSP

Tabela 3: Estudantes inscritos em 2022/2023, por curso e ano curricular

Ciclo de Estudos	1.º ano	2.º ano	3.º ano	TOTAL
Mestrado em Gestão de Empresas	19	31	--	50
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	39	41	--	80
Licenciatura em Gestão de Empresas	105	90	116	311
Licenciatura em Gestão Hoteleira	29	41	77	147
Licenciatura em Management	15	17	--	32
Licenciatura em Turismo	21	16	34	71
Licenciatura em Relações Empresariais	27	24	28	79
CTeSP Contabilidade e Fiscalidade	18	14	--	32
CTeSP Restauração e Bebidas	10	4	--	14
CTeSP Desenvolvimento Produtos Turísticos	--	3	--	3
CTeSP Gestão de Comércio Internacional	7	10	--	17
CTeSP Gestão Industrial	4	--	--	4
CTeSP Gestão de Marketing Digital	9	11	--	20
TOTAL				860

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

4.2.1. Ciclos de Estudos de Licenciatura

Nas Tabelas seguintes são apresentados dados relativos à procura pelos ciclos de estudo de licenciatura (Tabela 4), origem geográfica (Tabela 5), género (Tabela 6), abandono escolar (Tabela 7) e diplomados (Tabela 8), no ano letivo 2022/2023.

Procura pelos Ciclos de Estudos

Tabela 4: Procura pelos ciclos de estudos de licenciatura no ano letivo 2022/2023

	Gestão de Empresas	Gestão Hoteleira	Management	Relações Empresariais	Turismo
Nº de vagas	90	92	90	30	35
Nº de candidatos	129	50	31	29	28
Nº de colocados	99	29	20	26	26
1.º Ano 1.ª Vez	88	25	15	24	21
Nota do último colocado	118	141	117	135	112
Nota média de entrada	145	144	136	144	134

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Origem Geográfica

Tabela 5: Origem geográfica dos estudantes inscritos em ciclos de estudos de licenciatura em 2022/2023

Licenciatura em Gestão de Empresas				Licenciatura em Gestão Hoteleira			
Distrito	%	Região	%	Distrito	%	Região	%
Braga	7.1	Norte	86.6	Braga	3.4	Norte	75.9
Porto	78.9			Porto	68.4		
Bragança	0.3			Viana do Castelo	0.7		
Viana do Castelo	0.3			Vila Real	3.4		
Aveiro	10.0	Centro	10.9	Aveiro	15.0	Centro	19.9
Viseu	0.3			Coimbra	1.4		
Guarda	0.6			Guarda	2.1		
Setúbal	0.3	AM Lisboa	1.6	Viseu	1.4	AM Lisboa	2.1
Lisboa	1.3			Lisboa	2.1		
Faro	0.3	Sul	0.3	Madeira	2.1	RA Madeira	2.1
Madeira	0.3	RA Madeira	0.3				
Açores	0.3	Açores	0.3				

Licenciatura em Relações Empresariais				Licenciatura em Turismo			
Distrito	%	Região	%	Distrito	%	Região	%
Braga	3.8	Norte	88.6	Braga	2.8	Norte	93.0
Porto	82.2			Porto	88.8		
Vila Real	1.3			Vila Real	1.4		
Viana do Castelo	1.3			Aveiro	4.2		
Aveiro	8.8	Centro	10.1	Viseu	1.4	Centro	5.6
Leiria	1.3			Lisboa	1.4		
Lisboa	1.3	AM Lisboa	1.3			AM Lisboa	1.4

Licenciatura em Management			
Distrito	%	Região	%
Porto	90.6	Norte	93.7
Braga	3.1		
Aveiro	6.3	Centro	6.3

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Género

Tabela 6: Estudantes inscritos, por género, em ciclos de estudos de licenciatura em 2022/2023

Género	Licenciatura em Gestão de Empresas		Licenciatura em Gestão Hoteleira		Licenciatura em Management		Licenciatura em Relações Empresariais		Licenciatura em Turismo	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Masculino	202	65	70	48	24	75	43	54	31	44
Feminino	109	35	77	52	8	25	36	46	40	56
Totais	311	100	147	100	32	100	79	100	71	100

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Abandono Escolar

Tabela 7: Abandono escolar em 2022/2023, por ciclos de estudos de licenciatura

Número total de estudantes desistentes	1.º Ano		2.º Ano		3.º Ano		TOTALS	
	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.
Licenciatura em Gestão de Empresas	8	11	7	5	--	8	15	24
Licenciatura em Gestão Hoteleira	5	5	--	6	--	6	5	17
Licenciatura em Management	1	3	1	--	--	--	2	3
Licenciatura em Turismo	6	5	1	--	1	3	8	8
Licenciatura em Relações Empresariais	2	3	2	1	--	4	4	8

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Diplomados

Tabela 8: Diplomados em 2022/2023, por ciclos de estudos de licenciatura

	Licenciatura em Gestão de Empresas	Licenciatura em Gestão Hoteleira	Licenciatura em Relações Empresariais	Licenciatura em Turismo
Nº de diplomados	71	59	19	22
Nº de diplomados em N anos	59	44	18	18
Nº de diplomados em N+1 anos	5	14	--	4
Nº de diplomados em N+2 anos	4	1	1	--
Nº de diplomados em mais de N+2	3	--	--	--

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

4.2.2. Ciclos de Estudos de Mestrado

Nas Tabelas seguintes, são apresentados dados relativamente à procura pelos ciclos de estudo de mestrado, à origem geográfica, ao género, ao abandono escolar e aos diplomados, no ano letivo 2022/2023 (Tabela 9, Tabela 10, Tabela 11, Tabela 12 e Tabela 13, respetivamente).

Procura pelos Ciclos de Estudos

Tabela 9: Procura pelos ciclos de estudos de mestrado no ano letivo 2022/2023

Ciclo de Estudos de Mestrado	Mestrado em Direção Comercial e Marketing	Mestrado em Gestão de Empresas
Nº de vagas	45	30
Nº de candidatos	45	26
Nº de colocados	34	19
1.º Ano 1.ª Vez	34	19
Nota do último colocado	120	120
Nota média de entrada	135	142

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Origem Geográfica

Tabela 10: Origem geográfica dos estudantes inscritos em ciclos de estudos de mestrado, em 2022/2023

Mestrado em Gestão de Empresas				Mestrado em Direção Comercial e Marketing			
Distrito	%	Região	%	Distrito	%	Região	%
Braga	10.0	Norte	86.0	Braga	6.2	Norte	89.9
Porto	72.0			Porto	76.2		
Vila Real	4.0			Viana do Castelo	2.5		
Aveiro	8.0	Centro	10.0	Vila Real	5.0	Centro	8.8
Viseu	2.0			Aveiro	7.5		
Lisboa	4.0	AM Lisboa	4.0	Leiria	1.3	Sul	1.3
				Setúbal	1.3		

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Género

Tabela 11: Estudantes inscritos, por género, em ciclos de estudos de mestrado em 2022/2023

Género	Mestrado em Direção Comercial e Marketing		Mestrado em Gestão de Empresas	
	Número	%	Número	%
Masculino	32	40	22	44
Feminino	48	60	28	56
Totais	80	100	50	100

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Abandono Escolar

Tabela 12: Abandono escolar em 2022/2023, por ciclos de estudos de mestrado

Número total de estudantes desistentes	1.º Ano		2.º Ano		TOTAIS	
	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.
Mestrado em Gestão de Empresas	3	6	--	6	3	12
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	1	3	2	11	3	14

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Diplomados

Tabela 13: Diplomados em 2022/2023, por ciclos de estudos de mestrado

	Mestrado em Direção Comercial e Marketing	Mestrado em Gestão de Empresas
Nº de diplomados	30	25
Nº de diplomados em N anos	26	21
Nº de diplomados em N+1 anos	4	4

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

4.2.3. Cursos Técnicos Superiores Profissionais

Nas Tabelas seguintes são apresentados dados relativamente à procura pelos Cursos Técnico Superiores Profissionais (TeSP), à origem geográfica, ao género, ao abandono escolar e aos diplomados, no ano letivo 2022/2023 (Tabela 14, Tabela 15, Tabela 16, Tabela 17, Tabela 18, respetivamente).

Procura pelos TeSP

Tabela 14: Procura pelos TeSP, no ano letivo 2022/2023

Curso Técnico Superior Profissional	Contabilidade e Fiscalidade	Desenvolvimento de Produtos Turísticos	Gestão e Comércio Internacional	Restauração e Bebidas	Gestão Industrial	Gestão de Marketing Digital
Nº de vagas	30	30	30	30	30	30
Nº de candidatos	18	--	7	11	5	11
Nº de colocados	16	--	7	10	4	9
1.º Ano 1.ª Vez	16	--	7	10	4	9
Nota do último colocado	120	--	120	140	140	120
Nota média de entrada	140	--	136	142	148	138

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Origem Geográfica

Tabela 15: Origem geográfica dos estudantes inscritos em TeSP, em 2022/2023

TeSP em Contabilidade e Fiscalidade				TeSP em Restauração e Bebidas			
Distrito	%	Região	%	Distrito	%	Região	%
Braga	6.3	Norte	87.4	Porto	100	Norte	100
Porto	81.1						
Aveiro	6.3	Centro	6.3	TeSP em Desenvolvimento de Produtos Turísticos			
Lisboa	6.3	AM Lisboa	6.3	Distrito	%	Região	%
				Porto	66.7	Norte	66.7
				Aveiro	33.3	Centro	33.3

TeSP em Gestão e Comércio Internacional				TeSP em Gestão de Marketing Digital			
Distrito	%	Região	%	Distrito	%	Região	%
Porto	76.6	Norte	88.4	Porto	90.0	Norte	95.0
Braga	11.8			Braga	5.0		
Aveiro	5.8	Centro	5.8	Coimbra	5.0	Centro	5.0
Setubal	5.8	Sul	5.8				
TeSP em Gestão Industrial							
Distrito	%	Região	%				
Porto	100	Norte	100				

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Estudantes Inscritos por Género

Tabela 16: Estudantes inscritos, por género, em TeSP em 2022/2023

Género	Contabilidade e Fiscalidade		Desenvolvimento de Produtos Turísticos		Gestão e Comércio Internacional		Restauração e Bebidas		Gestão Industrial		Gestão de Marketing Digital	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Masculino	9	28	3	100	8	47	7	50	--	--	6	30
Feminino	23	72	--	--	9	53	7	50	4	100	14	70
Totais	32	100	3	100	17	100	14	100	4	100	20	100

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Abandono Escolar

Tabela 17: Abandono escolar em 2022/2023, por TeSP

Número total de estudantes desistentes	1.º Ano		2.º Ano		TOTALS	
	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.	Desistiu	Não Renov.
CTeSP Contabilidade e Fiscalidade	3	2	--	4	3	6
CTeSP Restauração e Bebidas	1	4	--	2	1	6
CTeSP Desenvolvimento de Produtos Turísticos	--	--	--	1	--	1
CTeSP Gestão de Comércio Internacional	--	--	--	3	--	3
CTeSP Gestão Industrial	1	--	--	--	1	--
CTeSP Gestão de Marketing Digital	1	1	--	2	1	3

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Diplomados

Tabela 18: Diplomados em 2022/2023, por TeSP

	Contabilidade e Fiscalidade	Desenvolvimento de Produtos Turísticos	Gestão e Comércio Internacional	Restauração e Bebidas	Gestão Industrial	Gestão de Marketing Digital
Nº de diplomados	1	1	1	1	--	9
Nº de diplomados em N anos	--	--	--	1	--	8
Nº de diplomados em N+1 anos	1	1	1	--	--	1
Nº de diplomados em N+2 anos	--	--	--	--	--	--
Nº de diplomados em > N+2 anos	--	--	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

4.2.4. Formação Executiva

A ISAG Executive Academy é uma aposta do ISAG, com programas de formação inovadores, de elevado valor acrescentado à formação de base de profissionais, sendo também uma mais-valia para as empresas que os empregam. Responde também à necessidade imperativa de crescer, melhorar e atualizar conhecimentos e competências, adequando-as ao perfil de participante e ao ecossistema da mercado de trabalho. Na Tabela 19 são apresentados dados relativos ao número de estudantes inscritos em Programas Executivos, no ano letivo 2022/2023.

Tabela 19: Estudantes inscritos em 2022/2023 em Programas da *Executive Academy*

Programa Executivo	2022/2023
MBA Executivo	17
MBA Executive Programme	8
Pós-Graduação em Fiscalidade	9
Pós-Graduação em Digital Marketing Strategy	9
Pós-Graduação em Gestão de Recursos Humanos	10
Pós-Graduação em Gestão Empresarial	3
Pós-Graduação em Direção Comercial e Marketing	6
Pós-Graduação em Data Science and Business Intelligence	14
Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde	26
Pós-Graduação em Comunicação Autárquica	9
Pós-Graduação Web 3.0 Blockchain e Criptoconomia	11
Pós-Graduação em Cybersecurity and Business Resilience	0
Pós-Graduação em Organização de Eventos	20
Cooking Skills ISAG – Chefe Cordeiro Signature	11
Curso de Especialização de NeuroMarketing nos Negócios	10
Curso de Especialização em Expertise in Wine Management	15
Curso de Especialização em Gestão de Projetos	0
Curso de Especialização em Propriedade Horizontal – Condomínios	0
Curso de Especialização em Liderança Consciente	13
TOTAL	191

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

5. MONITORIZAÇÃO CONTÍNUA DA OFERTA FORMATIVA

5.1. Satisfação dos Estudantes

Com o fim de avaliar a sua satisfação, foram aplicados inquéritos pedagógicos aos estudantes dos ciclos de estudo de Licenciatura, Mestrado e Cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP) em funcionamento, nos primeiro e segundo semestres do ano letivo 2022/2023, nas seguintes dimensões:

- Autoavaliação do estudante, no que respeita ao seu grau de envolvimento em cada unidade curricular (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.

Da análise dos resultados obtidos, verifica-se que a taxa global de resposta aos inquéritos foi de 22.2% no primeiro semestre e de 16.9% no segundo semestre. Com vista à melhoria da taxa de resposta foram implementadas medidas para incentivar os estudantes a participarem ativamente (nomeadamente, através da intervenção e ações de divulgação pelos Presidentes dos Conselhos Técnico-científico (CTC) e Conselho Pedagógico (CPE), coordenadores de curso, docentes das unidades curriculares, delegados e subdelegados de turma, e os representantes dos estudantes no Conselho Pedagógico). Contudo, a taxa de resposta manteve-se aquém da desejável. Em termos médios, os resultados dos inquéritos realizados aos estudantes, nas três dimensões avaliadas, numa escala de 1 a 5, são apresentados na Tabela 20. É importante referir que no 1.º semestre de 2022/2023, não houve nenhuma resposta dos estudantes dos cursos TeSP em Desenvolvimento de Produtos Turísticos e em Gestão Industrial. Já no 2.º semestre de 2022/2023, não responderam alunos dos cursos TeSP em Desenvolvimento de Produtos Turísticos, em Gestão e Comércio Internacional e em Gestão de Marketing Digital.

Tabela 20: Resultados dos inquéritos realizados aos estudantes em 2022/2023

Curso	Autoavaliação do estudante		Avaliação da UC		Avaliação do Docente	
	Índice médio		Índice médio		Índice médio	
	1.º Sem.	2.º Sem.	1.º Sem.	2.º Sem.	1.º Sem.	2.º Sem.
TeSP em Contabilidade e Fiscalidade	4,11	4,38	4,30	4,13	4,36	4,31
TeSP em Desenvolvimento Produtos Turísticos	-	-	-	-	-	-
TeSP em Gestão e Comércio Internacional	3,91	-	4,26	-	4,30	-
TeSP em Gestão de Marketing Digital	4,59	-	4,69	-	4,68	-
TeSP em Restauração e Bebidas	4,10	4,61	3,81	4,17	3,73	4,29
TeSP em Gestão Industrial	-	4,00	-	5,00	-	5,00
Licenciatura em Gestão de Empresas	4,16	4,18	4,26	4,24	4,18	4,30
Licenciatura em Gestão Hoteleira	4,16	4,15	4,23	4,13	4,16	4,24
Licenciatura em Relações Empresariais	4,19	3,92	4,21	4,28	4,28	4,23
Licenciatura em Management	4,14	4,11	4,28	4,05	4,14	4,31
Licenciatura em Turismo	4,31	4,15	4,28	4,13	4,42	4,23
Mestrado em Direção Comercial e Marketing	4,33	4,18	4,21	3,79	4,24	3,98
Mestrado em Gestão de Empresas	4,17	4,24	4,49	3,82	4,46	4,15

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Globalmente, a avaliação dos estudantes foi bastante positiva nas três dimensões avaliadas, em todos os cursos, apresentando uma média superior a 4. Os valores médios obtidos para cada parâmetro estão representados na Tabela 21.

Tabela 21: Valores médios obtidos nos inquéritos realizados aos estudantes em 2022/2023

	Parâmetro	Valor médio 1.º semestre	Valor médio 2.º semestre
Autoavaliação do Estudante	Índice Médio de satisfação	4,20	4,19
Avaliação dos Docentes	Apreciação Global	4,28	4,31
	Índice Médio de satisfação	4,27	4,31
Avaliação das Unidades Curriculares	Apreciação Global	4,24	4,16
	Índice Médio de satisfação	4,27	4,17

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados dos inquéritos pedagógicos lançados, semestralmente, em 2022/2023

Nota: O índice médio de satisfação é a média aritmética de todas as respostas a todos os itens relativos a cada dimensão e a Apreciação Global é a média das respostas relativas às questões "Apreciação Global da UC" e "Apreciação Global do Docente".

5.2. 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 das unidades curriculares (UC) foi a base da avaliação da dimensão ensino/aprendizagem, seguida da avaliação dos cursos a nível intermédio e da avaliação da instituição ISAG a nível de topo. Para tal, foram utilizados os seguintes instrumentos de avaliação: relatório de autoavaliação da UC, inquéritos pedagógicos aos estudantes e relatório de autoavaliação do ciclo de estudos.

As principais fontes de informação para os instrumentos de 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 regulamento geral dos ciclos de estudo e do mapa anual

de distribuição do serviço docente; elaboração das fichas da unidade curricular (FUC) e das programações indicativa das aulas (PIA); relatório de autoavaliação da UC; relatório semestral de monitorização do ciclo de estudos; inquéritos aos estudantes e docentes, e avaliação de desempenho dos docentes.

O Conselho Pedagógico e o Conselho Técnico-Científico analisaram e aprovaram os relatórios e as medidas de melhoria necessárias, monitorizaram o seu cumprimento e, quando necessário, no âmbito das competências do Conselho de Direção (CDI), formularam recomendações a estes órgãos.

6. INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

6.1. Investigação em Números

Globalmente, no ano letivo de 2022/2023, o corpo docente do ISAG realizou 256 atividades de produção científica (publicações de artigos/ *proceedings*/ livros/ capítulos indexados nas principais bases bibliográficas, participação em congressos/conferências/workshops internacionais e outras publicações). Do total das atividades, 36,2% foram publicações de artigos em revistas científicas indexadas na Scopus, *Web of Science (Clarivate Analytics)* e outras bases bibliográficas. Os *abstracts/proceedings* indexados à Scopus, *Web of Science (Clarivate Analytics)* e outras bases bibliográficas tiveram uma representatividade de 31,6% e a participação em conferências/ workshops/ congressos correspondeu a 15,8%. Além disso, os livros e capítulos de livros, internacionais e nacionais, representaram 9,2% e os trabalhos técnicos corresponderam a 4,6%, dos quais a maioria se encontra indexado ou a aguardar indexação na *Web of Science (Clarivate Analytics)* e outras bases de dados bibliográficas. Por último, o *editor's conference proceedings* representaram 2,6% do total das atividades de investigação.

Tabela 22: Atividades de investigação científica 2022/2023

Atividades de investigação científica	Porcentagem em 22/23
Artigos publicados em revistas científicas nacionais e internacionais à Scopus e/ou <i>Web of Science (Clarivate Analytics)</i> e outras bases bibliográficas	36,2%
<i>Abstracts/proceedings</i> indexados à Scopus e/ou <i>Web of Science (Clarivate Analytics)</i> , outras bases bibliográficas	31,6%
Participação em Conferências/Workshops/Congressos	15,8%
Livros e capítulos de livros nacionais e internacionais	9,2%
Trabalhos técnicos	4,6%
<i>Editor's conference proceedings</i>	2,6%

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

No ano letivo 2022/2023, o corpo docente do ISAG orientou 43 dissertações/ relatórios/ trabalhos de projeto de mestrado, 139 de licenciatura e CTeSP, e publicou 104 artigos em jornais não académicos.

As atividades anteriormente referidas promoveram a realização de *networking* e de redes de instituições internacionais que contribuirão (e continuarão a contribuir) para a realização de parcerias e participação/submissão de projetos de investigação aplicada.

Verificou-se, igualmente, a participação de docentes do ISAG em projetos com outras instituições parceiras e/ou com centros/unidades de investigação. Concretamente, no período em análise, os docentes/investigadores estiveram integrados e desenvolveram *outputs* de investigação em 39 projetos nas diferentes áreas científicas.

Tabela 23: Projetos onde os docentes realizam atividades de investigação aplicada

Projetos que resultem e/ou promovam a mobilidade internacional com outputs científicos	Ano	Entidade de Financiamento
<i>ERASMUS+ Strategic Partnership, Higher Education - BlueTourism Opportunities Project (2020-1-PL01-KA203-081692)</i>	2020-2022	Comissão Europeia (CE)
<i>ERASMUS+ Cooperation for innovation and the exchange of good practices - BevTour Project (2020-1-UK01-KA202-079031)</i>	2020-	CE
<i>Propuesta de una herramienta tecnológica como valor empresarial para los Negocios Verdes de Bogotá-Región, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar</i>	2021-	-
<i>Marketing de afiliación como estrategia competitiva de turismo regional, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar</i>	2021-	-

<i>Tendencias del mercado verde, reconociendo al consumidor, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar</i>	2021-	-
<i>Well-being Across Cultures: Afro-European Index, in partnership with University of Cabo Verde, University of Santiago de Compostela and Instytut Rozwoju Sportu I Edukacji</i>	2021-	-
<i>Observatório dos Caminhos de Santiago: Perfil do Peregrino e Avaliação do Impacto Económico dos Caminhos de Santiago, em parceria com a Universidade de Santiago de Compostela</i>	2021-	-
<i>Reshaping the Tourism Model of Combodia towards more sustainable goals until 2025</i>	2022-	
Projetos onde os docentes desenvolvem <i>outputs</i> com outros centros/unidades de investigação	Ano	Entidade de Financiamento
<i>TURNOUT – Outdoor Tourism Development in the Northern Region of Portugal</i>	2018-2022	FCT/FEDER
<i>ACTION - Accessible tourism: Co-creation of Tourism experience thrOUGH Web-based IntelligeNt System</i>	2018-	FCT/FEDER
<i>COVID Crisis and the Impact on Smart Tourism, Sustainable Development and Local Communities</i>	2020-	-
O turismo de saúde em contexto natural como motor de promoção da saúde mental em áreas geográficas do interior Português	2021/2022	FCT
<i>Gender Equality Movement</i>	2021/2022	CE - Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV)
<i>Career and Business Accelerator Hub (CBA-HUB)</i>	2021/2022	CE - Eurostars (Rede Eureka)
<i>Well-being Across Cultures: Afro-European Index</i>	2021/2022	CE - Horizonte Europa
Relação Masstige e Consumer-Brand	2022-	
Antecedentes e consequências do vício da marca: Análise Intercultural	2022-	
Tomada de decisões dos consumidores e venda a retalho inteligente no mercado da moda de luxo	2022-	
Novas Tendências de Investigação no Comportamento do Consumidor	2022-	
Boticas	2023-	
Turismo inteligente e sustentável - O impacto no bem-estar e no mal-estar das comunidades locais e os impulsos das experiências turísticas	2022-	
Orientação Empresarial e Inovação Empresarial em diferentes gerações	2022-	
Contemporary Issues in Healthcare Marketing	2022-	
A Consciousness of One's Own: Mapping English Modernist Legacies in the 21st Century Writings of Two American Female Writers – Sandra Cisneros and Lucy Ellmann	2022/2023	FLUP
Marcas humanas	2022-	
Projetos de investigação aplicada financiados por entidades externas	Ano	Entidade de Financiamento
Destinos Turísticos Acessíveis - Porto & Vila Nova de Gaia	2020-2023	NORTE2020/ PORTUGAL2020/ FSE
A Dimensão, Turística, Económica e Social dos Caminhos de Santiago Após a Covid-19	2020-2023	NORTE2020/PORTUGAL2020
Modelos de sustentabilidade e economia circular aplicados à indústria	2020-2023	NORTE2020/PORTUGAL2020
Educação Intergeracional – Accepting the Difference (2022)	2022-2023	Centro de Inovação Social do Porto - Câmara Municipal do Porto
Projetos de investigação com o apoio do ISAG	Ano	Entidade Parceira
<i>Consumer Behaviour in Pre, during and after Covid-19 socioeconomic impact at international level</i>	2020-2023	-
Inteligência Artificial nos eventos	2020-	-
Práticas de Lazer, Emoções e Ensino E-learning dos estudantes do Ensino Superior	2020-	-
<i>Mental Health and Mindfulness Importance of Event Participation</i>	2021-	-
Marcas das vacinas contra Covid-19 preferidas pelos portugueses	2021-	-
Discrete choice experiment' aplicada à degustação de vinhos	2021	
Sustentabilidade Financeira	2023	
<i>Slow food Gastronomy Trends</i>	2021-	-
<i>Emoções, percepções e avaliações sensoriais. Um estudo de vinho aplicado na Festival Essência - Food, Drink & Musc</i>	2022	
Petisco - <i>Gastronomy National Brand</i>	2022-	
Estudo de Públicos, o comportamento do consumidor, a Avaliação das Marcas Patrocinadoras do evento e o Impacto económico do evento para o local	Ano	Entidade Parceira

Serralves em Festa!	2011-	Fundação Serralves
Festa de Outono Serralves	2014-	Fundação Serralves
Turista do Porto	2011-	Câmara Municipal do Porto
Essência do Vinho	2013 -	Essência do Vinho
Essência Festival – <i>Food, Drinks & Music</i>	2022-	Essência do Vinho
Festival Primavera Sound	2013-	Pic-Nic, Produções SA
ISAG Corrida do Dia do Pai	2022	
Noivado: experiências e emoções	2023-	
Comportamento do Consumidor nas compras de Natal	2022-	
Estudo de Públicos, motivação e satisfação - Feira do Empreendedor	2022-	ANJE)
Nova Era Beach Party	2023	Nova Era Beach Party
Comic Con	2023	
North Festival	2023	Vibes & Beats

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

6.2. Síntese das Atividades Desenvolvidas

O GCI manteve a sua estratégia de fortalecimento da cultura de pesquisa científica, alcançando e em muitos casos ultrapassando de forma significativa os objetivos delineados no Plano de Atividades. Esta realização é evidenciada pela extensa lista de atividades científicas realizadas, destacando assim o sucesso no cumprimento de objetivos.

• Apoiar a integração dos investigadores no Centro de Investigação em Ciências Empresariais e Turismo da Fundação Consuelo Vieira da Costa e outros Centros de Investigação

Realizaram-se ações de formação, com recurso a software, com o intuito de capacitar o corpo docente do ISAG com ferramentas essenciais para a condução de investigação, tanto quantitativa como qualitativa. Estas formações foram orientadas para dotar os docentes/investigadores de competências que lhes permitissem realizar análises de forma autónoma nas diferentes áreas de investigação aplicada.

Além disso, o GCI promoveu e continua a incentivar a integração dos docentes do ISAG em outros centros de investigação acreditados e avaliados pela FCT, nomeadamente: Centro de Investigação em Organizações, Mercados e Gestão Industrial (COMEGI); Centro de Estudos de Desenvolvimento Turístico (CEDTUR); Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies (GOVCOOP); Centro de Estudos Interculturais – ISCAP Politécnico do Porto; Centro ALGORITMI – Universidade do Minho; Unidade de Investigação Aplicada em Gestão (UNIAG); CEF.UP (Centro de Economia e Finanças da Faculdade de Economia da Universidade do Porto); NIPE (Núcleo de Investigação em Políticas Económicas e Empresariais); Instituto de Literatura Comparada Margarida Losa; Instituto de Sociologia da Universidade do Porto; Centro de Estudos Ingleses de Tradução e Anglo-Portugueses (CETAS); REMIT - Research on Economics, Management, and Information Technologies - Núcleo de Investigação da UPT.

• Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos

Os docentes da instituição participaram na submissão dos projetos de investigação, juntamente com parceiros nacionais e internacionais, nomeadamente: (1) Reshaping the Tourism Model of Cambodia towards more sustainable goals until 2025; (2) Educação Intergeracional – Accepting the Difference (2022); (3) DEBATE; (4) Supporting the digital transformation in family business with reverse mentoring support; (5) The social impact of higher education on sustainable development; Online intern matching platform; Sustainable Tourism Opportunities; (6) The development and applying educational programs of higher educational institutions in Azerbaijan from the point of view of a modular system; (7) Psychological effects of Covid Pandemic on University students; Sustainable Development of Small and Medium Enterprises: (8) Problem based learning through information and communication technology facilities (SMEPBLICT).

- **Auxiliar a participação dos docentes em redes internacionais de investigação e incentivar a mobilidade de investigadores visitantes**

No ano letivo 2022/2023, foram realizadas 17 mobilidades internacionais, em países como Albânia, Alemanha, Bósnia e Herzegovina, Brasil, Croácia, Espanha, França, Geórgia, Grécia, Lituânia, Montenegro, República Checa, Sérvia, Tunísia. Alguns docentes estão envolvidos em projetos internacionais no âmbito do programa Erasmus+, nomeadamente: (1) “*BlueTourism Opportunities*”, que resulta de uma parceria estratégica entre 5 parceiros (Polónia, Espanha, Malta, Portugal e Roménia), que contempla a criação de um curso MOOC e uma plataforma de mentoria, gerando um artigo científico sobre Metodologia para Criação de um MOOC como output; (2) “*Bev Tour*”, um projeto que tem como objetivo fortalecer e desenvolver o Turismo local e regional dos 11 países envolvidos (Reino Unido, Alemanha, Eslovénia, Eslováquia, Portugal, Malta, Grécia, Espanha, França e Irlanda). O *output* gerado será um livro com 33 projetos dos vários países, um livro com os 11 *case studies food and beverage* e uma plataforma de promoção dos destinos.

Outros projetos também contribuem para e/ou incentivam a mobilidade internacional, resultando em produções científicas, tais como: (1) Propuesta de una herramienta tecnológica como valor empresarial para los Negocios Verdes de Bogotá-Región, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar; (2) Marketing de afiliación como estrategia competitiva de turismo regional, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar; (3) Tendencias del mercado verde, reconociendo al consumidor, em parceria com a Fundación Universitaria de Compensar; (4) Well-being Across Cultures: Afro-European Index, in partnership with University of Cabo Verde, University of Santiago de Compostela and Instytut Rozwoju Sportu I Edukacji; (5) Observatório dos Caminhos de Santiago: Perfil do Peregrino e Avaliação do Impacto Económico dos Caminhos de Santiago, em parceria com a Universidade de Santiago de Compostela; (6) Reshaping the Tourism Model of Combodia towards more sustainable goals until 2025; (7) UNISON-México.

- **Desenvolver trabalhos transversais de investigação aplicada nas unidades curriculares/ Selecionar e preparar trabalhos de investigação aplicada para publicação em revistas indexadas**

O ISAG tem implementado medidas para assegurar uma participação ativa por parte dos seus investigadores (*junior researchers* e docentes) na prestação de serviços à comunidade. Essas iniciativas visam criar oportunidades para que os estudantes se envolvam com as atividades de investigação desde o início do ciclo de estudos. Dessa forma, o ISAG está comprometido em facilitar a transferência de conhecimento e a disseminação de produtos científicos que tenham um impacto económico e social significativo na comunidade, contando com uma equipa de docentes e investigadores. Quanto aos serviços prestados pelo ISAG à comunidade, é importante destacar a elaboração dos estudos de Público, estudos sobre o comportamento do consumidor, a avaliação das marcas patrocinadoras, a perceção da importância, motivação, satisfação e o impacto económico. Estas atividades contam com a participação dos seus investigadores (*junior researchers* e docentes) com parceiros da esfera pública ou privada, nomeadamente: (1) Fundação de Serralves | Festa de Outono Serralves (desde 2014); (2) Essência do Vinho | Essência do Vinho (desde 2013) e Essência Festival – *Food, Drinks & Music* (2022); (3) Pic-Nic, Produções SA | Festival Primavera Sound (desde 2013); (4) ISAG Corrida do Dia do Pai (2022); (5) Comic Com (2023); (6) Feira do Empreendedor (2022); (7) North Festival (2023); (8) Nova Era Beach Party (2023). A partir desses estudos, são elaborados relatórios e publicações em revistas nacionais e internacionais de produção científica, estas últimas indexadas às principais bases bibliográficas.

Além disso, destaca-se que o ISAG tem investido no desenvolvimento de trabalhos de investigação aplicada nas unidades curriculares, visando convertê-los em publicações científicas. No presente ano letivo, trabalhos finais de mestrado, como dissertações, projetos e estágios, resultaram em publicações em revistas científicas e participações em conferências indexadas à *Web of Science (Clarivate Analytics)* e/ou Scopus. Isso demonstra o compromisso do ISAG em integrar a produção científica nos trabalhos académicos dos seus estudantes, nomeadamente:

- Rocha, D., Vieira, E., Borges, A. P., Vieira, B. M., Neto, J. & Castilho, D. (forthcoming). Cryptocurrency Use and Sociodemographic Characteristics in Portugal: A Circular Economy case. *Global Economics and Business Review*;

- Maximino, I., Borges, A.P., Vieira, B.M., Vieira, E., & Pires, H. (2023). The Influence of Human Resources in the Motivation and Performance of Employees: Performance Evaluation/Appraisal. In C. Dogru (Ed.), *Role of Human Resources for Inclusive Leadership, Workplace Diversity, and Equity in Organizations* (pp. 45-71). IGI Global;
- Moreira, I., Lopes, J.M., Borges, A.P., & Oliveira, J.C. (2023). Was There an Alteration on Consumers Pattern with COVID-19 Pandemic? A Pre and Post-Pandemic Research on Consumers Behavior. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 11(20), 5-40. <https://doi.org/10.54663/2182-9306.2023.v11.n20.5-40>;
- Neto, M., Borges, A.P., Vieira, B., Vieira, E., Tavares, V., & Neto, J. (forthcoming). The Circular Economy in the Portuguese Consumer's Point of View. *Global Business and Economics Review*;
- Lemos, M. (2023). In English my name means hope. In Spanish it means too many letters': Identity and Otherness in Sandra Cisneros' Writings. *Via Panoramica: Revista de Estudos Anglo-Americanos/ A Journal of Anglo-American Studies*, 12(1), 46-59. https://doi.org/10.21747/2182-9934/via12_1a4;
- Scalabrini, E. C. B., Correia, A. I., Fonseca, M., Nunes, A. Veloso, C. M. Vieira, E., Ferreira, F. A., Goretti Silva, G., Carrança, P., Santos, S., & Fernandes, P. O. (2022). The use of a Geographic Information System to increase Outdoor Tourism. *European Journal of Applied Business and Management*, Special Issue Circular Economy, pp. 1-13;
- Tavares, J., Borges, A.P., Vieira, B.M., Vieira, E., & Rodrigues, P. (2023). Corporate Social Responsibility of Sports Clubs: What do supporters think?. *Sport, Business, Management: an International Journal*. <https://doi.org/10.1108/SBM-03-2023-0030>;
- Vieira, E., Borges, A.P., de Sousa, B., de Sousa, M., & Carvalho, R. (2023). A New Form of Tourism – Digital Nomads Leisure Behavior. In *44th EBES Conference - Program and Abstract Book* (p.51);
- Oliveira, I., Mesquita, S., Mendes, P., & Neves, D. (2023). How can Certification improve the potential of the tourist destination? In A.P. Borges, & E. Vieira (Eds.), *Proceedings of the International Workshop in Tourism and Hospitality Management (IWTHM2023)* (pp.91-93). Porto-Portugal;
- Santos, B., Carvalho, M., Emer, P. Borges, A.P., Vieira, B., Brandão, A., Vieira, E. (Forthcoming). The Role of Sociodemographic Characteristics on the Journey from Brand Experience to Brand Love and Loyalty – Porto;
- Muddasir, M., Borges, A.P., Vieira, B.M., & Vieira, E. (2023). Effect of Macroeconomic Variables on the Travel and Leisure Sector across Europe: A Case Study of the Russo-Ukrainian War. In A.P. Borges, & E. Vieira (Eds.), *Proceedings of the International Workshop in Tourism and Hospitality Management (IWTHM2023)* (pp.42-43). Porto-Portugal;
- Dias, R.R., & Azinheira, F. (2023). National Gastronomy Brand as a Country's Identity. In A.P. Borges, & E. Vieira (Eds.), *Proceedings of the International Workshop in Tourism and Hospitality Management (IWTHM2023)* (pp.97-98). Porto-Portugal.

• **Promover o envolvimento dos docentes/investigadores em iniciativas de investigação em parceria com várias entidades**

- **Projetos onde os docentes desenvolvem outputs científicos em outros centros/unidades de investigação**

Destaca-se a colaboração ativa dos docentes do ISAG em projetos de investigação em parceria com outras instituições de ensino e investigação, contribuindo assim para a produção contínua de resultados científicos: (1) TURNOUT – *Outdoor Tourism Development in the Northern Region of Portugal* (2018-2021), desenvolvido por investigadores integrados na Unidade de Investigação Aplicada em Gestão (UNIAG) e parceria entre Instituto Politécnico de Bragança, Instituto Politécnico do Porto, Instituto Politécnico de Viana do Castelo e o Turismo do Porto e Norte de Portugal, financiado por FCT/FEDER; (2) ACTION - *Accessible tourism: Co-creation of Tourism experience through Web-based Intelligence System*, desenvolvido por investigadores integrados no GOVCOOP, no IEETA e no CIPES, financiado por FCT/FEDER; (3) *COVID Crisis and the Impact on Smart Tourism, Sustainable Development and Local Communities*, desenvolvido por investigadores

integrados no COMEGI, *Business Research Unit* - Instituto Universitário de Lisboa (BRU - IUL), *Business Research Unit* - Instituto Universitário de Lisboa (DINÂMIA'CET - IUL and BRU - IUL), e parceria entre Universidade Autónoma de Madrid, Universidade Lusíada – Norte, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa e o ISAG; (4) *Relação Masstige e Consumer-Brand*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI e *Rollins College*, Florida (USA); (5) *Antecedentes e consequências do vício da marca: Análise Intercultural*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI e *COMSATS University Islamabad, Sahiwal Campus* (Pakistan); (6) *Tomada de decisões dos consumidores e venda a retalho inteligente no mercado da moda de luxo*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI e *Universidad Autónoma de Madrid* (Spain); (7) *Novas Tendências de Investigação no Comportamento do Consumidor*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI, *University of Glasgow* (UK); ISCTE – *University of Lisbon* e *University of Puerto Rico* (USA); (8) *Turismo inteligente e sustentável - O impacto no bem-estar e no mal-estar das comunidades locais e os impulsos das experiências turísticas*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI, ISCTE – *University of Lisbon* e *Universidad Autónoma de Madrid*; (9) *Orientação Empresarial e Inovação Empresarial em diferentes gerações*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI, e-informa (Portugal); *Several e Incubators* (International); (10) *Contemporary Issues in Healthcare Marketing*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI e ISCTE – *University of Lisbon*; (11) *Marcas Humanas*, desenvolvido por investigadores integrados no COMEGI e ISCTE – *University of Lisbon*; (12) *A Consciousness of One's Own: Mapping English Modernist Legacies in the 21st Century Writings of Two American Female Writers – Sandra Cisneros and Lucy Ellmann*, desenvolvido por investigadores integrados no Centro de Estudos Ingleses de Tradução e Anglo-Portugueses (CETAS).

- **Projetos de investigação aplicada financiados por entidades externas**

Adicionalmente, os docentes e investigadores do ISAG desempenharam papéis ativos em desenvolvimento de atividades de científicas em projetos financiados por entidades externas. Entre os projetos destacam-se:

- Três projetos nas áreas científicas do Turismo e da Economia: (1) *Destinos Turísticos Acessíveis – Porto & Vila Nova de Gaia* (2020-2023); (2) *A Dimensão, turística, económica e social dos Caminhos de Santiago após a Covid-19* (2020-2023); (3) *Modelos de sustentabilidade e economia circular aplicados à indústria* (2020-2023), financiados pelo Programa Operacional Regional do Norte (NORTE 2020) integrado no acordo de parceria PORTUGAL 2020 e no atual ciclo de fundos estruturais da União Europeia destinados a Portugal. O objetivo principal destes projetos é a produção científica, através da publicação de artigos científicos e edições especiais em revistas indexadas e revistas em revisão por pares, publicação de capítulos de livros científicos e participação ativa em conferências/congressos/ workshops internacionais de divulgação científica de forma a promover a disseminação de conhecimento a todas as partes interessadas. O montante global aprovado é de 478 318,35€.
- *Educação Intergeracional – Accepting the Difference* (2022). O montante global aprovado é de 10.000€.

- **Projetos de investigação com o apoio do ISAG**

O ISAG promove a concretização de projetos de investigação aplicada, visando impulsionar a produção científica, com destaque para: (1) *Consumer Behaviour in Pre, during and after COVID-19: socioeconomic impact at international level*; (2) *Inteligência Artificial nos eventos*; (3) *Gastronomy, Hospitality, and the Future of the Restaurant Industry: Post-COVID-19 Perspectives*; (4) *Práticas de Lazer, Emoções e Ensino E-learning dos estudantes do Ensino Superior*; (5) *Slow food Gastronomy Trends*; (6) *'Discrete choice experiment' aplicada à degustação de vinhos*; (7) *Mental Health and Mindfulness Importance of Event Participation*; (8) *Emoções, percepções e avaliações sensoriais. Um estudo de vinho aplicado na Festival Essência - Food, Drink & Music*; (9) *Slow Food Lab*; (10) *Petisco - Gastronomy National Brand*; (11) *Marcas das vacinas contra COVID-19 preferidas pelos portugueses*; (12) *Lifestyle e decisões de investimento das famílias Portuguesas em 2021*; (13) *Estudo de Público e satisfação da Festa do Outono de Serralves de 2022*; (14) *Investigação Aplicada - Estudo 'Look and Feel' para a Feira do Empreendedor*; (15) *Estudo de Públicos, Satisfação e Impacto Económico e Turístico da 19.ª Edição da Essência do Vinho*; (16) *Estudo de Públicos e de Impacto Económico na cidade do Porto do North Festival 2023*; (17) *Estudo de Públicos e de Impacto Económico na cidade de Matosinhos da*

Nova Era Beach Party 2023; (18) Estudo de Públicos, Satisfação e Impacto Económico do Primavera Sound Porto 2023; (19) Estudo de Públicos do Serralves em Festa 2023.

• Premiar e apoiar financeiramente as publicações científicas indexadas

Com a principal finalidade de estimular a produção científica dos investigadores/ docentes no âmbito nacional/ internacional, o ISAG fortaleceu o sistema de incentivos para apoiar a investigação, concentrando-se especialmente em prémios de publicações e na participação/organização de eventos científicos a nível nacional e internacional (consultar em: [web_gessi_docs.download_file \(ISAG.pt\)](#)). O ISAG forneceu apoio financeiro aos investigadores/docentes que receberam prémios de publicação e apresentaram trabalhos em conferências, congressos ou workshops no último ano letivo no valor de 4 492,52 €.

• Melhoria contínua do *European Journal of Applied Business and Management (EJABM)*

O *European Journal of Applied Business and Management (EJABM)* visa promover e disseminar a investigação aplicada a nível nacional e internacional, nas áreas da gestão, marketing, finanças, contabilidade, turismo e gestão hoteleira, entre outras. Encontra-se, atualmente, indexada na Crossref; *Latindex*; no *Directory of Research Journals Indexing (DRJI)*; no *Index Copernicus Journals Master List*; *Google Scholar*; na REDIB; Information Matrix for the Analysis of Journals e EBSCO. Contou, no período em questão, com 4 publicações regulares e 2 edições especiais dedicadas ao tema de *Economia Circular* e ao *International Workshop on Accounting and Taxation (IWAT2023)*. Além disso, nesse mesmo período académico, os docentes do ISAG estiveram envolvidos em processos de revisão e integração nos *Editorial Board* de outras publicações científicas de destaque.

• Através da parceria com o CICET-FCVC, utilizar os recursos necessários, para a realização de eventos científicos com submissão à indexação.

Dois eventos científicos internacionais foram realizados no ISAG, nos quais os docentes desempenharam funções na Comissão Organizadora, integraram a Comissão Científica e participaram ativamente na moderação de várias sessões paralelas, especificamente:

- ***International Workshop on Accounting and Taxation (IWAT2023)*** – 2ª edição. Foram realizadas 34 apresentações presenciais e virtuais, e um total de 4 países estrangeiros estiveram representados: Reino Unido, Bulgária, Espanha e Brasil. O livro de proceedings encontra-se identificado com ISSN, ISBN e DOI, indexado pela EBSCO e Google Scholar e submetido para indexação em Scopus, WoS (*Clarivate Analytics*) e ProQuest (consultar mais informações em <https://iwat23.ISAG.pt/>);
- E o ***International Workshop on Tourism and Hospitality Management (IWTHM2023)*** – 4ª edição, com mais de 30 apresentações organizadas em 8 sessões paralelas, tanto presenciais como online. Cerca de 40 participantes e investigadores de todo o mundo, num total de 10 nacionalidades diferentes, provenientes dos seguintes países: Bielorrússia, Brasil, Canadá, África do Sul, Espanha, Suíça e Turquia fizeram parte da conferência. A realização da conferência contou com a parceira de UNIAG no âmbito de organização e Tourism Review na sua promoção. O livro de proceedings encontra-se identificado com ISSN, ISBN e DOI, e submetido para indexação em Scopus, WoS (*Clarivate Analytics*) e ProQuest (consultar mais informações em <https://iwthm23.ISAG.pt/>).

7. INTERNACIONALIZAÇÃO

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

- Apoiar a presença do ISAG no cenário internacional e em projetos e programas de formação internacional;
- Implementar e gerir as mobilidades *IN* e *OUT*, para estudos, estágios, pessoal docente e não-docente;
- Captar estudantes internacionais;
- Participar em eventos, feiras e outras iniciativas na área de educação e formação, com um âmbito internacional, abrangendo ações para divulgar a oferta formativa do ISAG;

- Estabelecer iniciativas de cooperação com carácter inovador através do estabelecimento de protocolos de cooperação com universidades e organizações de todo o mundo, integração em várias redes e grupos internacionais de cooperação.

7.1. Projetos Internacionais

Durante o ano letivo 2022/2023 foram realizadas as seguintes candidaturas a projetos internacionais que se materializaram num aumento de candidaturas a projetos internacionais, face ao ano letivo anterior:

A. Projeto Erasmus+ KA131

Aprovação das candidaturas: 2023-1-PT01-KA131-HED-000126808 num total de 50 mobilidades com uma subvenção de 138.285,00€; e, 2023-1-PT01-KA131-HED-000126803 num total de 47 mobilidades com uma subvenção de 115.335,00 €.

B. Projeto Erasmus+ KA171

Aprovação da candidatura 2023-1-PT01-KA171-HED-000142329 num total de 42 mobilidades com uma subvenção de 146.510,00 €, com 11 países aprovados, nomeadamente: Albânia, Bósnia Herzegovina, Kosovo, Montenegro, Arménia, Azerbaijão, Geórgia, Moldávia, Cabo Verde, Moçambique, República Dominicana.

C. Candidatura ao projeto “KA220-HED – Circular Fashion Project”

Os programas formais e oficiais de ensino superior a nível universitário em design de moda não incluem disciplinas que ensinem os futuros designers sobre a grande questão da moda atual: a sustentabilidade.

Os estudantes precisam de sair preparados com as ferramentas e os conhecimentos necessários para poderem fazer parte da mudança no sector. Se tudo o que recebem são conversas ocasionais sobre economia circular, assistem a conferências, não fazem deste problema o seu próprio problema e não se tornam participantes e protagonistas desta revolução tão necessária numa das indústrias mais poluentes. O objetivo deste projeto é efetivamente dar resposta a esta problemática com a integração de módulos sobre sustentabilidade nos cursos. Estado da candidatura: em restrição orçamental.

D. Candidatura ao programa EUREKA

Este projeto, denominado de *Career and Business Accelerator Hub* visa criar um centro de empreendedorismo para alunos, ex-alunos, professores e empresas, a fim de estabelecer uma estreita colaboração entre empresas, universidades e centros de investigação, que são os principais motores da economia da inovação. Estado da candidatura: rejeitado.

E. Candidatura ao projeto “KA220-HED - THE NEED FOR WELL-BEING IN UNIVERSITY STUDENTS: THE EFFECTS OF COMPASSION ON STRESS AND MENTAL HEALTH”

Este projeto tem por objetivo a criação de um curso para estudantes universitários com vista a responder a questões relacionadas com a saúde mental e o desenvolvimento de técnicas de relaxamento com vista á obtenção de melhores resultados e melhorar o sucesso académico. Estado da candidatura: em restrição orçamental.

F. Candidatura ao projeto “KA220 – HED - Circular Hotel”

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

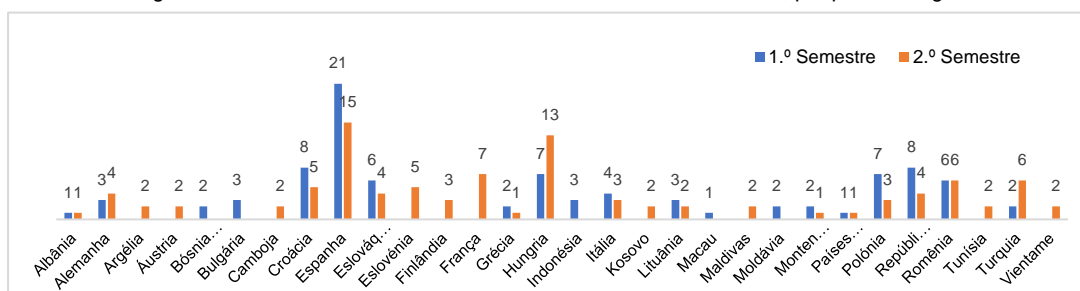
G. Candidatura ao projeto “KA220 – HED – The role of Higher Education in developing green and digital skills in response to climate change under the Erasmus+ programme”

O principal objetivo do projeto seria o desenvolvimento de novos módulos inovadores no currículo que permitirão a transferência de conhecimentos teóricos e práticos relativos às competências digitais e á importância de abordar questões como as alterações climáticas. Estado da candidatura: em análise.

7.2. Estudantes Estrangeiros em Números

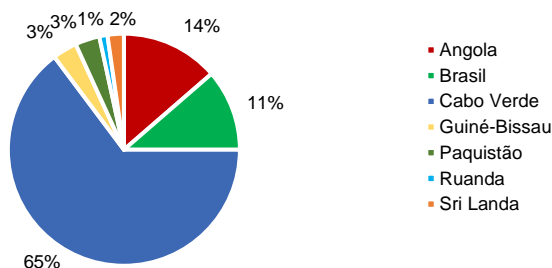
No ano letivo 2022/2023, o ISAG recebeu 215 estudantes ao abrigo do Programa Erasmus+ (118 estudantes no 1.º semestre e 97 estudantes no 2.º semestre) e 99 estudantes estrangeiros. A distribuição pelos países de origem está representada nas Figuras 5 e 6. Em abril de 2022, o ISAG recebeu 42 estudantes da *Breda University of Applied Sciences* para uma *short term mobility*, que permitiu abordar temas relacionados com os produtos turísticos portugueses e compreender as perceções dos estudantes neerlandeses face ao destino Portugal.

Figura 5: N.º de estudantes em mobilidade Erasmus+ em 2022/2023, por país de origem



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2022/2023.















Figura 6: N.º de estudantes internacionais em 2022/2023, por país de origem






















Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2022/2023.

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
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião Câmara de Comércio; - Sessão divulgação no Colégio Rio Branco; - Sessão divulgação no UNICID; - Sessão divulgação no AICEP São Paulo; - Reunião e celebração de protocolo com a Universidade; Presbiteriana Mackenzie; - Sessão divulgação no Colégio Visconde de Porto Seguro; - Sessão divulgação no Colégio Vital; - Aula Magna na FMU FIAM FAAM Centro Universitário; - Participação no Salão do Estudante São Paulo; - Participação na Feira Internacional da UNISUAM; - Participação no Salão do Estudante Copacabana; - Participação no Salão do Estudante Barra da Tijuca; - Sessão divulgação no Colégio PH Barra; - Sessão divulgação no Colégio ORT; <p>Total: 14 atividades.</p>	

País	Atividades realizadas	Evidências
Dubai	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião IPC Consultants; - Sessão divulgação na Jumeirah English Speaking School; - Participação na UAE Education Fair Dubai; - Participação na UAE Education Fair Abu Dhabi; - Reunião AICEP; - Sessão divulgação British School of Abu Dhabi; - Sessão divulgação Indian School of Abu Dhabi; <p>Total: 7 atividades.</p>	 
Geórgia	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na Tbilisi Geórgia Education Fair; - Sessão divulgação na International Black Sea University; <p>Total: 2 atividades.</p>	 
Sérvia	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na World Education Fair Belgrade 2023; - Sessão divulgação na Embaixada de Portugal na Sérvia; - Sessão divulgação na Singidunum University; <p>Total: 3 atividades.</p>	 
Albânia	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação na Colégio Kings Tirana; - Reunião com o Cônsul Honorário de Portugal na Albânia; - Participação na World Education Fair Albania 2023; - Divulgação na Universiteti Aleksander Moisiu Durres; - Reunião e estabelecimento de parceria com Danubius University; <p>Total: 5 atividades</p>	 
Turquia	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na Turkey – International Student Fairs – Spring, Istanbul; - Divulgação Colégio Al Fayez International School; - Divulgação Colégio Brights International School; - Divulgação Istanbul Gelisim University; <p>Total: 4 atividades</p>	 
República Checa	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na Go Global Prague; - Reunião com O-R-E-A Hotels & Resorts; - Sessão divulgação Embaixada de Portugal em Praga; - Reunião com Instituto Camões em Praga; - Sessão divulgação University College Prague; <p>Total: 5 atividades</p>	 
Alemanha	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação Consulado Geral de Portugal em Dusseldorf; - Participação na "Masters Education Fair Dusseldorf; - Participação na "Bachelors Education Fair Dusseldorf; - Reunião com Hotel Hyatt Regency Dusseldorf; - Sessão divulgação Hochschule Düsseldorf – University of Applied Science. <p>Total: 5 atividades.</p>	 

País	Atividades realizadas	Evidências	
Grécia	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação Colégio "Doukas School"; - Reunião St George Lycabettus Lifestyle Hotel; - Sessão divulgação Embaixada de Portugal em Atenas; - Sessão divulgação AICEP Atenas; - Sessão divulgação University of Patras – Faculty of Economics and Business Management; - Participação na International Education Fair in Greece. <p>Total: 6 atividades.</p>		
Lituânia	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião Cônsul Honorário de Portugal; - Reunião Hilton Garden Inn Vilnius City Centre; - Participação 13th International Scientific Conference; Business and Management 2023 na Vilnius University - Faculty of Business Management; - Sessão divulgação ISM – University of Management and Economics. <p>Total: 4 atividades.</p>		
Argélia	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação University of Sidi Bel-Abbès; - Sessão divulgação University of Oran 2; - Reunião Le Méridien Oran Hotel & Convention Centre; - Sessão divulgação Colonel Lofti Oran High School; - Sessão divulgação Institute International Management. <p>Total: 5 atividades.</p>		
Bósnia Herzegovina	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação International Burch University; - Reunião com Sarajevo University. <p>Total: 2 atividade.</p>		
Croácia	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação Faculty of Tourism and Hospitality; Management – University of Rijeka; - Reunião Heritage Hotel Imperial; - Reunião Hotel Mozart; - Reunião Hotel Lungomare Opatija; - Participação 7ª Conferência Científica Internacional, "Turismo na Europa do Sul e de Leste" – ToSEE (Tourism in Southern and Eastern Europe"). <p>Total: 5 atividades.</p>		
Tunísia	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação Tunis Business School. <p>Total: 1 atividade.</p>		
Polónia	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na EU4EU Conference. <p>Total: 1 atividade.</p>		
Montenegro	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação University of Donja Gorica; - Reunião Hilton Podgorica Crn Gora; - Sessão divulgação Faculty of Business and Tourism Budva; - Reunião Hotel Iberostar. <p>Total: 4 atividades.</p>		

País	Atividades realizadas	Evidências
França	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação IPAG Business School; - Sessão divulgação Embaixada de Portugal em Paris; - Sessão divulgação AICEP Paris; - Reunião Laboheme. - Total: 4 atividades. 	
Angola	<ul style="list-style-type: none"> - Participação na FILDA 2023 Luanda; - Divulgação Escola Portuguesa de Luanda; - Reunião Câmara de Comércio e Indústria Portugal – Angola; - Reunião AICEP Luanda; - Reunião SANLAM; - Divulgação Embaixada de Portugal em Angola; - Reunião ANPG – Agência Nacional de Petróleo, Gás e Biocombustíveis; - Reunião PETROTEC; - Reunião FERPINTA; - Reunião Porto de Luanda; - Reunião Banco EuroBIC; - Reunião Banco Millenium Atlântico; - Reunião FIDELIDADE; - Reunião Banco Nacional de Angola; - Reunião BROLAZ Angola; - Reunião Escola de Negócios e Excelência Maria Luísa; - Reunião Ministério Administração Pública e Seg. Social; - Reunião BELSTONES; - Reunião CEGID; - Reunião SONANGOL; - Reunião HANZOLO. - Total: 21 atividade. 	
Irlanda	<ul style="list-style-type: none"> - Sessão divulgação Dublin Business School; - Sessão divulgação Trinity Business School - Dublin. - Total: 2 atividades. 	

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

Semestre	Atividades	Evidências
1.º Semestre	<ul style="list-style-type: none"> - Orientation Week: <ul style="list-style-type: none"> • Sessão boas-vindas; • Workshop “How to improve your International Experience”; • Almoço; • Passeio de autocarro; • Aula de Surf; • Aula de Boxe; • Peddy Paper; • Sunset Party; • International Fair. - Erasmus Days; - Café Língua; - Atividade de Natal (Voluntariado); 	

2.º Semestre

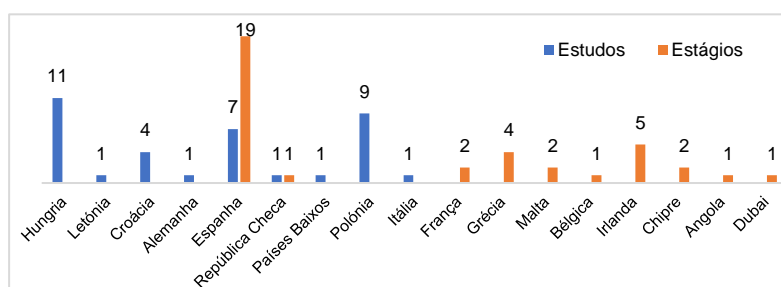
- Orientation week:
 - Sessão boas-vindas;
 - Speed Friending.
 - Almoço;
 - Workshop “Portuguese Culture”
 - Aula de Zumba;
 - Escape Room;
 - Aula de surf;
- Café Língua;
- Dia da Europa;
- International Fair.



7.3. Programas de Mobilidade Internacional

No ano letivo de 2022/2023, 41 estudantes realizaram mobilidade internacional *outgoing*, sendo que 18 estudantes realizaram mobilidade de estudos e 23 estudantes realizaram mobilidade de estágio (Figura 7).

Figura 7: N.º de mobilidades de estudos e estágios no ano letivo 2022/2023, por país de destino



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2022/2023.

Semestralmente são realizadas sessões de esclarecimento acerca das oportunidades de mobilidade internacional. Com vista à diversificação dos parceiros internacionais do ISAG foram ainda estabelecidos 9 novos protocolos com Universidades, sendo estes:

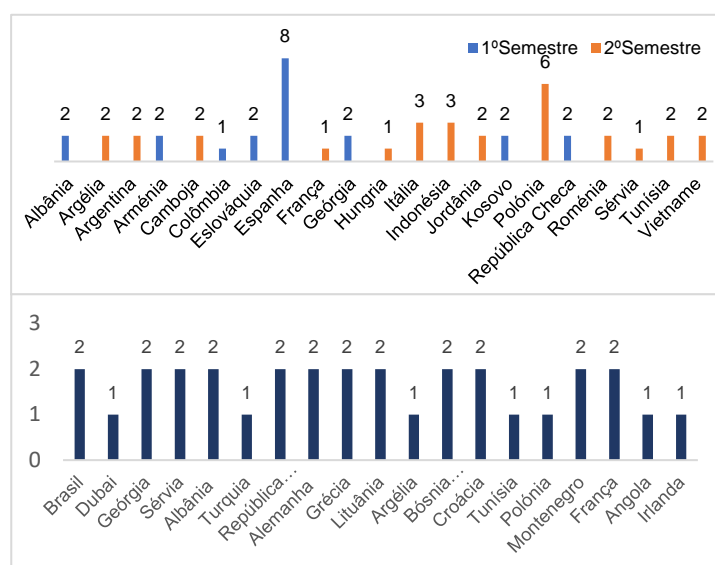
1. Humanitas University in Sosnowiec;
2. University College Prague;
3. Danubius University;
4. Hochschule Düsseldorf – University of Applied Sciences;
5. Eastern European University of Applied Sciences in Bialystok;
6. Lapland University of Applied Sciences;
7. Fachhochschule Burgenland GmbH;
8. Heinrich Heine University Duesseldorf - Faculty of Business Administration and Economics Universitaetsstrasse;
9. Universidade Militar das Forças Terrestres General Tadeusz Kościuszko.

Por fim, foi realizada uma sessão de recrutamento com a empresa Algoos, com a finalidade de diversificar as possibilidades de estágio internacional.

7.4. Internacionalização dos Recursos Humanos

No ano letivo 2022/2023 e, através da análise da Figura 8, podemos verificar que foram realizadas 17 mobilidades de docentes e 30 mobilidades de *staff outgoing* e recebemos 16 docentes *incoming* e 19 *staff incoming* no âmbito da *International Week*.

Figura 8: N.º de mobilidades de docentes e staff em 2022/2023, por país de destino



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRI em 2022/2023.

Estas mobilidades têm por objetivo não só facilitar a internacionalização do ensino superior em especial nos países terceiros como também a partilha de boas praticas, atividade de docência e internacionalização da oferta formativa, nomeadamente através da criação de cursos conjuntos. Em todas as mobilidades são também gerados outputs ao nível empresarial, nomeadamente pela celebração de protocolos para realização de estágios assim como pela criação de cursos à medida para empresas. As mobilidades referidas resultaram na celebração de 48 novos protocolos empresariais, tais como:

1. AMPLIA;
2. BallSquad;
3. Dolce & Gabbana;
4. CCIF CYRPUS;
5. EUInnova;
6. Iberian Escapes;
7. IFOM;
8. AIFED - ASOCIACIÓN DE INNOVACIÓN, FORMACIÓN Y EMPLEO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE;
9. Association Européene pour la Formation Professionnelle;
10. Katrium OÜ;
11. Sale 1;
12. Travel Life;
13. YouNet;
14. Hilton Prague;
15. Sarl Laboheme;
16. ASOCIATIA SUPER TNERI (ASIRYS9);
17. Erasmus Learning Academy;
18. Gran Hotel La Florida;
19. Hotel Hyatt Regency Dusseldorf;
20. St George Lycabettus Lifestyle Hotel;
21. O-R-E-A Hotels & Resorts;
22. Hilton Garden Inn Vilnius City Centre ;

23. Heritage Hotel Imperial;
24. Hotel Mozart;
25. Hotel Lungomare Opatija;
26. hTop BCNCity;
27. hTop Calella Palace;
28. hTop Olympic;
29. hTop Pineda Palace;
30. hTop Royal Sun;
31. hTop Palm Beach;
32. hTop Royal Beach;
33. hTop Royal Star;
34. Hotel Mirmar Barcelona;
35. Las Caldas by Blau Hotels;
36. Gran Hotel Las Caldas By Blau Hotels;
37. Blau Colonia Sant Jordi;
38. Blau Punta Reina;
39. Hotel Miramar Barcelona;
40. Laboheme;
41. Blau Arenal Habana Beach;
42. Pousada Corais do Sul – Brasil;
43. St. Regis Venice;
44. W Milan;
45. Dualoop;
46. ES Hotels Malta;
47. Musée du Vin et du Négoce;
48. Megaventory.

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

7.5. Classificação nos Rankings Universitários Internacionais

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



8. RECURSOS E SERVIÇOS DE APOIO

8.1. Recursos Humanos

Os recursos humanos são reconhecidos como um fator fundamental para o funcionamento e prestígio da Instituição. Assumem uma importância cada vez maior no desenvolvimento de uma cultura organizacional direcionada para a inovação e aprendizagem contínua. Desempenham um papel fundamental no que concerne às mudanças que ocorrem a nível interno e externo da instituição, provocando alterações na estrutura organizacional, nas relações de poder e nas práticas de organização do trabalho. Para o ISAG, os Recursos Humanos, são um dos principais pilares da sua sustentabilidade e crescimento. No decurso do ano letivo 2022-2023, a Gestão de Recursos Humanos contribuiu para o cumprimento da estratégia organizacional, para a integração e formação do pessoal docente e não docente, para o controlo e gestão de encargos salariais, para a conceção e elaboração de

políticas de pessoal, entre outros contributos que acrescentaram valor a toda a Instituição. Esta preocupação estratégica está presente no Plano Estratégico de 2020-2024, no eixo 4 - Recursos.

8.1.1. Processo de recrutamento e seleção

O ISAG aplica uma política de recrutamento clara, transparente e justa, no que respeita ao pessoal docente e não docente, e tem vindo a ajustar a estrutura dos seus recursos humanos, através da contratação de pessoal altamente qualificado e investindo na valorização profissional de forma assegurar o cumprimento e a qualidade do desempenho das suas funções. A seleção e admissão de pessoal docente e não docente, tem por base um motivo de contratação (aumento de quadros ou substituição), o perfil desejado, as qualificações exigidas, o cargo a ser desempenhado, o horário de trabalho, o salário previsto, a data de admissão e, ainda, as oportunidades de carreira que a instituição pode oferecer.

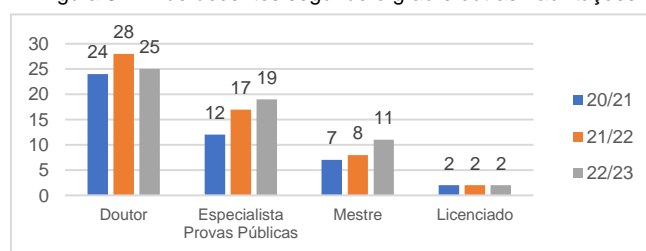
O sucesso da Instituição depende em grande parte da qualidade da contratação. Recrutar profissionais com as habilidades certas, aumenta o sucesso dentro da própria organização. Estas atividades são fundamentais para reduzir os custos a curto e longo prazo, promover a estabilidade e garantir o desenvolvimento organizacional.

8.1.2. Pessoal Docente e não Docente

Pessoal Docente

O ISAG tem vindo a investir no seu corpo docente, adotando para o efeito uma estratégia que visa reforçar as competências pedagógicas e científicas. Nesta secção, apresentam-se o número total de colaboradores docentes durante o ano letivo 2022/2023. Assim, para uma análise pormenorizada da evolução irá ser considerado o intervalo entre os anos letivos 2020/2021 e 2021/2022. No ano letivo em análise, e como podemos verificar na Figura 9, o ISAG contou com 55 colaboradores docentes dos ciclos de estudo.

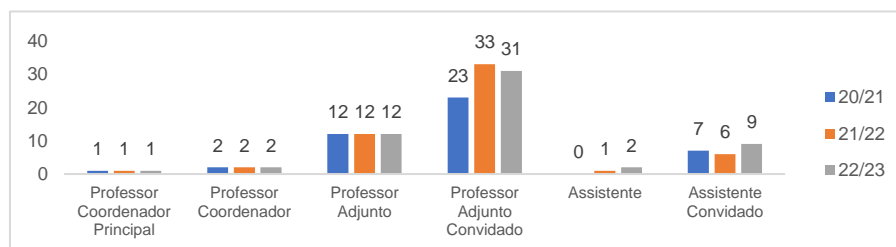
Figura 9: N.º de docentes segundo o grau e outras habilitações



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH entre 2020-2023.

Através da análise do gráfico da Figura 10, é possível verificar que desde o ano letivo 2020-2021, o número de docentes com a categoria professor coordenador principal, professor coordenador e professor adjunto manteve-se. Em contrapartida, o número de docentes adjuntos convidados diminuiu ligeiramente e o número de assistentes e assistentes convidados aumentou ligeiramente.

Figura 10: N.º de docentes segundo a categoria



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH entre 2020-2023.

Com vista a avaliar a satisfação dos docentes do ISAG foram aplicados inquéritos semestrais no ano letivo 2022-2023. Em termos globais, são avaliadas as seguintes dimensões: o apoio institucional, o apoio dos órgãos de gestão na progressão de carreira, a monitorização e coordenação do funcionamento do curso, a explicação dos objetivos do curso e das competências a adquirir pelo estudante, a distribuição dos ECTS pelas diferentes unidades

curriculares e a disponibilidade de materiais e recursos pedagógicos. A taxa de resposta foi de 74,5% no 1.º semestre e de 66,0% no 2.º semestre. Na Tabela 24 são apresentados os índices médios de satisfação global.

Tabela 24: Índice médio de satisfação dos docentes, por semestre

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

Fonte: Elaboração própria, com base nos resultados dos inquéritos aos docentes em 2022/2023.

Ao analisarmos a Tabela 24, verificamos que o índice de satisfação é bastante elevado. Os pontos a melhorar, dizem respeito ao apoio dos órgãos de gestão na progressão na carreira e nos conhecimentos prévios dos estudantes para ter sucesso na Unidade Curricular, em ambos os semestres e à articulação interdisciplinar entre o corpo docente (3,87) e a utilidade das reuniões de trabalho (3,84), no 2.º semestre.

Entradas e Saídas – Rotatividade dos Recursos Humanos do Pessoal Docente

Nas Tabela 25 e Tabela 26 são apresentadas as entradas e saídas relativamente ao pessoal docente no ano letivo 2022-2023. Um dos grandes objetivos por parte do Conselho de Direção, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico e do Gabinete de Recursos Humanos, é apostar na retenção do corpo docente.

Tabela 25: Entradas de pessoal docente no ano letivo 2022/2023

Entradas 2022/2023						
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês entrada	Total
Docentes	Prof. Adjunto	Docente	Contrato Termo Certo	1	set. 2022	2
	Prof. Adjunto	Docente	Contrato Termo Certo	1	mai. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023

Tabela 26: Saídas de pessoal docente no ano letivo 2022/2023

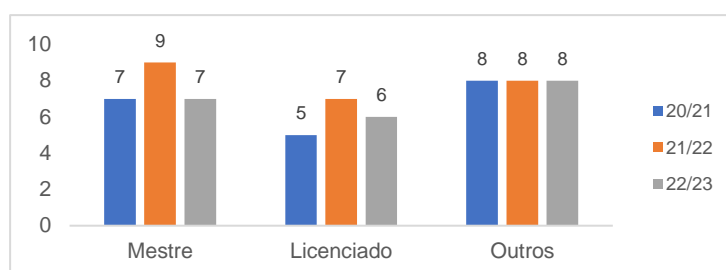
Saídas 2022/2023						
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	Nº	Mês saída	Total
Docentes	Prof. Adjunto	Docente	Contrato Termo Certo	1	set. 2022	1

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023

Pessoal Não Docente

Tendo como referência o dia 31 de agosto dos respetivos anos letivos, contata-se que no ano letivo 2022/2023, o ISAG, contava com 21 colaboradores não docentes, revelando uma ligeira diminuição em comparação com os anos anteriores.

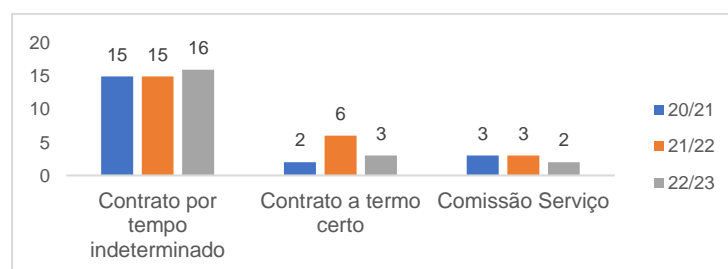
Figura 11: N.º de colaboradores não docentes segundo o grau académico



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH entre 2020-2023.

Relativamente ao regime contratual e, através da análise do gráfico da Figura 12, 16 dos colaboradores encontram-se com um contrato por tempo indeterminado, tendo existido um ligeiro aumento. Em 2022-2023, houve uma diminuição significativa do número de colaboradores com contratos a termo certo.

Figura 12: N.º de colaboradores não docentes segundo o regime contratual



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH entre 2020-2023.

Com vista a avaliar a satisfação dos colaboradores não docentes do ISAG foi aplicado um inquérito anual de satisfação relativo ao ano letivo de 2022/2023. Em termos globais, são avaliadas as seguintes dimensões: a antiguidade no ISAG, o acesso à informação e meios informáticos, a adequação da formação recebida às tarefas desempenhadas, a adequação das instalações às tarefas desempenhadas, o ambiente de trabalho, o apoio superior, a estabilidade no trabalho, a autonomia das funções e participação nas decisões, as condições gerais das instalações (limpeza, serviços de bar, refeições e segurança) e a gestão da vida pessoal, os relacionamentos e reconhecimentos. O inquérito registou uma taxa de resposta de 80%, o que denota o grande interesse dos colaboradores em manifestarem o seu grau de satisfação e dos esforços acrescidos no sentido de os incentivar ao seu preenchimento. Em termos médios, os resultados dos inquéritos realizados aos colaboradores não docentes, nos parâmetros avaliados, podem ser analisados na Tabela 27.

Tabela 27: Índice médio de satisfação dos colaboradores não docentes

Parâmetro	Índice médio de satisfação
Acesso à informação necessária ao desempenho das funções	3,69
Acesso a meios informáticos	4,31
Adequação da formação recebida às funções que desempenha	3,75
Adequação das instalações às tarefas a desempenhar	4,06
Ambiente de trabalho em equipa	3,94
Apoio do superior hierárquico na realização das funções	3,94
Apoio na participação em ações de formação	3,44
Apoio dos órgãos de gestão na resolução de problemas	3,63

Parâmetro	Índice médio de satisfação
Cumprimento do Regulamento de Progressão na Carreira	3,00
Estabilidade no Trabalho	4,06
Grau de autonomia no exercício das funções	4,00
Grau de participação na definição das atividades a desenvolver e objetivos a atingir	3,81
Grau de satisfação global relativamente ao trabalho desenvolvido no ISAG	3,81
Higiene e limpeza das instalações em geral	3,81
Serviço de snack/bar e restaurante existente	2,94
Serviços de vigilância e de segurança existentes	3,94
Horário de trabalho permite conciliar a vida profissional e pessoal	3,19
Qualidade das relações humanas entre colegas	4,00
Relacionamento com os docentes	4,00
Relacionamento com os estudantes	4,00
Relacionamento com a chefia direta	4,44
Grau de satisfação relativamente ao salário/benefícios	2,69
Reconhecimento do trabalho realizado	3,56
Índice Médio de Satisfação	3,74

Fonte: Elaboração própria, com base no resultado do inquérito aos colaboradores não docentes em 2022/2023.

Pela análise da Tabela 27, constata-se que o índice de satisfação varia entre 4,44 (relacionamento com a chefia direta) e 2,69 (salário/benefícios).

Entradas e Saídas – Rotatividade dos Recursos Humanos do Pessoal Não Docente

Através da análise da Tabela 28 e da Tabela 29, podemos verificar que o ISAG admitiu 6 colaboradores com o vínculo contratual de contrato a termo certo e tempo indeterminado e saíram 10 colaboradores.

Tabela 28: Entradas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2022/2023

Entradas Contratos 2022/2023						
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Técnico	GRI	Contrato Termo Certo	1	out. 2022	6
	Técnico	GRH	Contrato Termo Certo	1	nov. 2022	
	Técnico	GGQ	Contrato Termo Certo	1	abr. 2023	
	Técnico	Biblioteca	Contrato Termo Certo	1	mai. 2023	
	Coordenador/ Subdiretor	EA/ CDI	Contrato Tempo Indeterminado	1	jun. 2023	
	Técnico Superior	GCM	Contrato Tempo Indeterminado	1	ago. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023.

Tabela 29: Saídas de pessoal não docente de contrato no ano letivo 2022/2023

Saídas Contratos 2022/2023						
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês saída	Total
Não Docentes	Técnico	GRI	Contrato Termo Certo	1	set. 2022	10
	Subdiretor	CDI	Comissão de Serviço	1	fev. 2023	
	Técnico	COF	Contrato Termo Certo	1	fev. 2023	
	Técnico Superior	GGQ	Contrato Termo Certo	1	mar. 2023	
	Técnico	COF	Contrato Termo Certo	1	mai. 2023	
	Técnico Superior	GCM	Contrato Termo Certo	1	jun. 2023	
	Técnico	GCM	Contrato Termo Certo	1	jun. 2023	
	Técnico	GCM	Contrato Termo Certo	1	jun. 2023	
	Técnico Superior	GCM	Contrato Termo Certo	1	jun. 2023	
	Técnico	Biblioteca	Contrato Termo Certo	1	jul. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023.

Tabela 30: Entradas de pessoal não docente de estágio profissional no ano letivo 2022/2023

Entradas Estágios 2022/2023						
Grupo	Categoria	Área	Vínculo Contratual	N.º	Mês entrada	Total
Não Docentes	Estagiário	GAP	Estágio Profissional IEFP	1	nov. 2022	3
	Estagiário	TIC	Estágio Profissional IEFP	1	mar. 2023	
	Estagiário	EA	Estágio Profissional IEFP	1	abr. 2023	
	Estagiário	Ingressos	Estágio Profissional IEFP	1	abr. 2023	
	Estagiário	COF	Estágio Profissional IEFP	1	jun. 2023	
	Estagiário	GGA	Estágio Profissional IEFP	1	jul. 2023	
	Estagiário	GRI	Estágio Profissional IEFP	1	ago. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023.

Tabela 31: Saídas de pessoal não docente de estágio profissional no ano letivo 2022/2023

Saídas Estágios 2022/2023						
	Estagiário	GGA	Estágio Profissional IEFP	1	abr. 2023	
	Estagiário	GAP	Estágio Profissional IEFP	1	ago. 2023	

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH em 2022/2023.

8.1.3. 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 exerçam.

O regulamento de avaliação de desempenho docente, foi revisto e aprovado em janeiro de 2022. Tendo em conta as especificidades das dimensões a avaliar, o pessoal docente contratado em regime de tempo parcial foi avaliado nos termos do nº 8 do artigo 6º do regulamento.

A avaliação de desempenho dos docentes o ISAG visou os seguintes objetivos:

- Melhorar a qualidade do ensino e da relação pedagógica;
- Aumentar a eficiência organizacional e de gestão do ISAG através da valorização dos seus recursos humanos;
- Evidenciar e valorizar a ação profissional dos docentes, e contribuir para a melhoria do seu desempenho e para o desenvolvimento do seu potencial;
- Contribuir para o desenvolvimento do ISAG, da Região Norte e da sociedade em geral.

O sistema de avaliação adotado tem por base as funções gerais dos docentes e incidiu sobre as três seguintes dimensões: técnico-científica, pedagógica e organizacional.

Relativamente ao ano letivo 2022/2023, de 56 docentes, 28 entregaram o relatório de atividades, a que corresponde uma taxa de 50%. De salientar que, os docentes que não procedem à entrega dos respetivos planos de atividades, correspondem maioritariamente aos docentes de regime parcial ou que, entretanto, deixaram de colaborar com a instituição. Finalmente, na dimensão técnico-científica, verificou-se um crescimento considerável da produção científica (artigos, livros, capítulos de livros, artigos ou *abstracts* em *proceedings* das conferências/*workshops*, *scopus*, *web of science*, entre outras). Na dimensão pedagógica, verificou-se que os docentes desenvolveram as suas atividades de ensino com cumprimento das normas regulamentares e orientações dos órgãos técnico-científico e pedagógico, assim como procederam ao acompanhamento e orientação dos estudantes a todos os níveis, como no atendimento, orientações de relatórios de estágio, trabalhos de projeto e mestrado. Na dimensão organizacional, constatou-se que o corpo docente se mostrou disponível, sempre que necessário.

Em suma, pode-se concluir que o processo de avaliação de desempenho foi fundamental para o aumento da quantidade e qualidade da produção ao nível da investigação. Denotou-se um maior empenho dos docentes nas atividades pedagógicas e o envolvimento nas atividades organizacionais.

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. O regulamento de avaliação do desempenho não docente foi revisto e aprovado em setembro de 2021. O regulamento para a gestão de carreiras do colaborador não docente foi criado à mesma data, com o objetivo de se constituir como um instrumento de gestão de relações de trabalho, visando criar as condições para, por um lado, desenvolver o potencial dos colaboradores e reconhecer o seu desempenho e, por outro lado, garantir o bom funcionamento da instituição e o cumprimento dos seus objetivos.

A avaliação de desempenho dos não docentes do ISAG visou os seguintes objetivos:

- Comprometer os colaboradores com os objetivos estratégicos da instituição e promover a sua responsabilização pela otimização de resultados de gestão, especialmente relacionados com o aumento de produtividade;
- Diagnosticar necessidades de formação, promover a qualificação dos colaboradores, maximizar o seu desempenho e aprofundar a cultura de excelência, qualidade e inovação da instituição;
- Fazer uma apreciação da forma como a atividade foi desempenhada por cada avaliado, incluindo o esforço, interesse e motivação demonstrados ao longo do ano, reconhecendo e distinguindo o seu desempenho pelos resultados obtidos.

No que diz respeito ao ano letivo 2022/2023, dos 21 colaboradores não docentes apenas 13 foram avaliados, uma vez que os restantes não preenchiam os critérios presentes no regulamento com exercício efetivo de funções durante o período mínimo de um ano na instituição. Através da análise dos resultados da avaliação de desempenho não docente, importa dar a devida importância aos objetivos prioritários e estratégicos para melhoria do desempenho. No que diz respeito aos pontos fortes, estes devem ser encarados como exemplos de boas práticas a preservar, devendo-se ter em conta a sua monitorização. Por outro lado, os pontos fracos identificados facultaram a informação imprescindível para a definição das ações de melhoria de desempenho. Contudo, verificou-se alguma repetição nas *hardskills* e *softskills* identificadas, facto que se deverá ter em consideração, de modo a assegurar a eliminação de redundâncias. A rigorosa aplicação da avaliação de desempenho torna-se de extrema importância, já que assegura a congruência, eficácia e pertinência de um plano de ação de melhoria. O sucesso de um processo de melhoria na instituição, determina, em primeira instância, um efetivo compromisso do conjunto de colaboradores, o que só é possível através do envolvimento e contributo de todos, de acordo com o seu papel e função, no âmbito de um processo de mudança. Assim sendo, as vantagens, em termos de gestão, a correta implementação de um processo de melhoria, traz múltiplas e evidentes mudanças, reforçando a motivação e desempenho individuais

Planos de formação contínua

O plano de formação contínua 2022/2023 previu a concretização de 4203,8 horas de formação descritas na Tabela 32, tendo envolvido 77 formandos, sendo que 57 participantes pertencem ao corpo docente e os restantes ao pessoal não docente. No total, foram realizadas 3825,8 horas de formação. Realça-se que um mesmo colaborador docente participou em várias ações de formação.

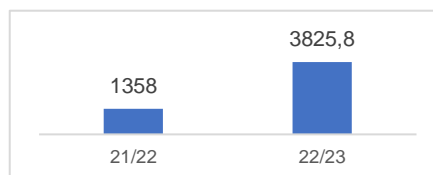
Tabela 32: Plano de formação para o ano letivo 2022/2023

Nome da Formação	Tipo de formação	Data de realização	N.º de Horas		N.º de particip. previstos	N.º de Particip.
			Previstas	Realizadas		
ISAG E-Learning Platform	TP	set. 22	30h	30h	10	10
ABI/INFORM	TP	set. 22	14h	14h	10	10
SIGARRA	TP	set. 22	30h	30h	10	10
Turnitin	TP	set. 22	10h	10h	10	10
PG em Digital Marketing Strategy	TP	nov. 22 a mai. 23	186h	186h	1	1

Nome da Formação	Tipo de formação	Data de realização	N.º de Horas		N.º de particip. previstos	N.º de Particip.
			Previstas	Realizadas		
World Business Fórum Madrid	Teórico	nov. 22	55h	55h	5	5
Formação sobre EAD	TP	out.22 a fev. 23	208h	208h	2	2
Curso de Profissionalização em serviço –	TP	out. 22 a jul. 23	1560h	1560h	1	1
Hands on Experience - II - Lego Serious Play	TP	set. 23	130h	112h	65	56
MBA Executivo	TP	mai. 23 a jul. 23	506h	506h	1	1
Formação NVivo	TP	mai.23	660h	300h	55	25
Kickoff Meeting Erasmus+	TP	nov. 22	5,3h	5,3h	1	1
Comunicação Empresarial Integrada	TP	set. 22 a fev.23	30h	30h	1	1
Finanças Empresariais	TP	set. 22 a fev.23	45h	45h	1	1
Gestão da Marca	TP	set. 22 a fev.23	45h	45h	1	1
Marketing Digital	TP	set. 22 a fev.23	30h	30h	1	1
Pesquisa de Mercados	TP	set. 22 a fev.23	30h	30h	1	1
Gestão de Marketing	TP	set. 22 a fev.23	45h	45h	1	1
LRE - Informática de Gestão	TP	set. 22 a fev.23	30h	30h	1	1
LRE - Língua Estrangeira III - Espanhol	TP	set. 22 a fev.23	30h	30h	1	1
Língua Francesa II	TP	set. 22 a fev.23	22,5h	22,5h	1	1
Direção Comercial e Negócios Internacionais	TP	fev.23 a jun. 23	90h	90h	2	2
Gestão de Equipas de Vendas e Negociação	TP	fev.23 a jun. 23	60h	60h	2	2
Marketing de Serviços e B2B	TP	fev.23 a jun. 23	60h	60h	2	2
Marketing Relacional	TP	fev.23 a jun. 23	60h	60h	2	2
Metodologias de Investigação	TP	fev.23 a jun. 23	90h	90h	2	2
Simulação Empresarial	TP	fev.23 a jun. 23	90h	90h	2	2
Comunicação Mediática com os Media	TP	mai. 23	24h	24h	1	1
Leadership Development	TP	jun. 23	12h	12h	1	1
Parcerias e Networking	TP	jun. 23	16h	16h	1	1
Fonte: Elaboração própria.			Total	4203,8h	3852,8h	

O nível de cumprimento de horas de formação tem evoluído de forma bastante positivo. Esse aumento está relacionado com a sensibilização dos colaboradores, docentes e não docentes, para o cumprimento das horas de formação propostas (Figura 13). Contudo, algumas dificuldades surgiram na tentativa de cumprir o total de horas de formação devido às exigências das atividades profissionais, o que impossibilitou a realização de algumas ações de formação.

Figura 13: Comparação do número de horas de formação em 2021/2022 e 2022/2023



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GRH entre 2021-2023.

8.2. 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 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.

Alinhado com o plano estratégico, o ISAG estabeleceu como prioridade dar continuidade ao investimento na transformação digital da instituição. Nesse sentido, foram realizados um conjunto de investimentos, nomeadamente, a renovação do investimento na plataforma digital Blackboard que permite a implementação de um sistema de aulas online, a renovação de licenças de utilização de softwares didáticos de apoio ao processo ensino-aprendizagem (simuladores de gestão, softwares de contabilidade, de gestão em hotelaria e de investigação), a aquisição de novos servidores e computadores para a renovação do parque informático, o reforço da cybergurança através da aquisição de licenças Harmony Email and Collaboration (proteção anti-phishing e malware para o Office 365 - e-mails recebidos e internos do Google Suite – e de aplicativos de colaboração) e no reforço da infraestrutura de rede wireless.

Com o objetivo de manter as instalações com condições de habitabilidade e as tornar mais sustentáveis procedeu-se à requalificação total da cobertura do edifício com a aplicação de revestimento impermeabilizante para tornar mais eficaz o isolamento térmico e eliminar problemas de infiltração de águas pluviais.

8.3. Comunicação e Media

Em 2022/2023, o ISAG intensificou a sua estratégia de comunicação de modo a promover o sentimento de pertença dos estudantes e incentivá-los a agir em prol da mudança. A Instituição investiu na criação de conteúdos e iniciativas que destacaram a importância dos estudantes na comunidade ISAG, aumentando o seu envolvimento na vida académica e nas diversas atividades da Instituição.

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

Campanha Be the Change

O ISAG lançou a sua nova campanha, intitulada “Be the Change” no ano letivo 2021/2022. Esta campanha teve como objetivo centralizar toda a comunicação e mensagem da Instituição nos estudantes, incentivando-os a agir e assumir-se como os futuros agentes da mudança. Durante o ano letivo 2022/2023 notou-se a solidificação da comunicação associada a esta Campanha, tendo-se conseguido a uniformização da presença digital e física do ISAG, em termos visuais e textuais. As mensagens que passamos e que visam inspirar e empoderar os estudantes, encorajando-os a serem líderes na sua área de atuação e a terem um impacto positivo na sociedade, foram reforçadas e já são parte da identidade da marca.

A identificação dos estudantes do ISAG como *The Next Generation of Inspirational Leaders*, é já assumida pelos próprios estudantes e diversas iniciativas criadas reforçam este sentido de pertença e identificação.

Figura 14: Campanha *Be the Change*



Fonte: Recolha própria, com base nos registos fotográficos efetuados ao longo do ano letivo.

Eventos Presenciais

Durante o ano letivo 2022/2023 o ISAG aumentou a sua presença em eventos, o que permitiu aumentar a promoção direta da Instituição junto do consumidor, por toda a zona Norte e alargando a presença a escolas na zona Centro. São destacados os seguintes eventos:

1. Presença na QSP – Summit e na Qualifica;
2. Naming e presença na ISAG Corrida do Dia do Pai;
3. Primeiras participações nos eventos: North Festival e Nova Era Beach Party;
4. Retoma da ação de Responsabilidade Social no Serralves em Festa (1ª edição pós-pandemia);
5. Participação nos eventos da Essência do Vinho – Edição de Inverno e Essência Festival;
6. Participação no Primavera Sound.

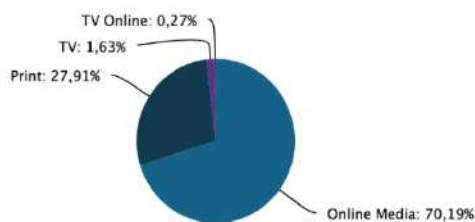
Figura 15: Eventos presenciais



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico dos eventos

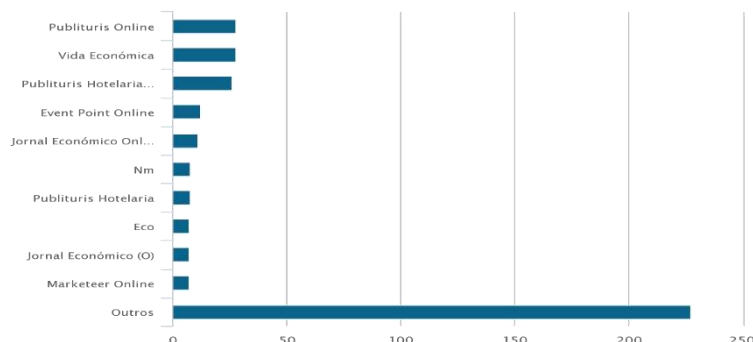
Número anual de notícias publicadas em órgãos de comunicação social: 369

Figura 16: Presença na comunicação social por mediatype



Fonte: CISION

Figura 17: Presença na comunicação social por outlets media



Fonte: CISION

Figura 18: Exemplos de notícias em órgãos de comunicação social



Fonte: Recolha própria, com base na recolha de notícias em órgãos de comunicação social.

Artigos de Opinião

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

Figura 19: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social



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

Reforço da parceria com Meios

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

Figura 20: Exemplos de artigos de opinião publicados em vários meios de comunicação social



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

Workshops, Meetings e Seminários

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

Figura 21: Exemplos de Workshops, Meetings e Seminários



Fonte: Elaboração própria.

Partilha de Testemunhos

O ISAG apostou na partilha de testemunhos de Alumnis, atuais estudantes e parceiros como forma de promover a Instituição e inspirar os seus estudantes. Esta aposta foi desenvolvida no âmbito da campanha "Be the Change". Através dos testemunhos de pessoas que já passaram pela instituição, os atuais estudantes conheceram o percurso académico e profissional de outros que já estiveram no seu lugar e que agora são líderes de sucesso em diferentes áreas.

Figura 22: Exemplos de Testemunhos



Fonte: Elaboração própria.

Jantar dos Eventos

O ISAG acolheu um evento externo de grande envergadura, designado “Jantar dos Eventos”. Trata-se de um evento organizado por profissionais do setor, que integra professores do ISAG. Foi um acontecimento mediático, que trouxe ao ISAG mais de 500 pessoas do *trade* da organização de eventos, de todo o país. Durante o evento, o ISAG realizou uma ação de ativação da marca e criou um pacote especial de benefícios para os participantes do Jantar, com o objetivo de captar estudantes e promover a ligação ao tecido empresarial.

Figura 23: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023)




Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico dos eventos

Redes sociais

Na Tabela 33 são apresentados os números de seguidores/subscritores das diferentes redes sociais do ISAG.

Tabela 33: Número de seguidores nas redes sociais do ISAG

REDES SOCIAIS ISAG			
	2021-2022	2022-2023	% crescimento
 LinkedIn	8 074 seguidores	9 539 seguidores	18,14%
 Instagram	3 021 seguidores	3 536 seguidores	17,05%
 Facebook	12 433 seguidores	13 066 seguidores	5,09%
 YouTube	236 seguidores	248 seguidores	5,08%

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

8.4. ISAG Executive Academy

No que diz respeito a *open programmes*, foram identificadas várias áreas e desenhados/ implementados programas que preenchem lacunas na formação essencial para o mercado de trabalho. Com a criação de três novos cursos (de Pós-Graduação e Especialização) sendo eles a PG-CyberSecurity, CE- Liderança Consciente e o CE- Sales

Management. O Curso de Especialização em Liderança Consciente tem como objetivo desenvolver competências de liderança autêntica e ética, capacitando profissionais em posições de liderança para tomadas de decisão conscientes e responsáveis. O curso destina-se a profissionais que ocupam cargos de liderança em diversas áreas. No Curso de Especialização de Sales Management, o foco é o aprimoramento de competências em vendas e liderança, proporcionando uma atualização sobre as tendências do mercado. É direcionado a profissionais de vendas e gestores que procuram otimizar as suas estratégias comerciais. A Pós-Graduação em Cibersegurança concentra-se na formação de especialistas na área, com ênfase na resiliência dos negócios. O programa visa desenvolver competências para identificar, prevenir e responder a ameaças cibernéticas, integrando a cibersegurança nas estratégias globais de resiliência empresarial. O público-alvo são profissionais de TI e gestão de risco.

Figura 24: Novos *Open Programs* 2022-2023



Fonte: Elaboração própria - novos *Open Programs* da ISAG Executive Academy.

Executive Kick Start

O "Executive Kick Start" é o evento de abertura do ano letivo da formação executiva do ISAG. Este evento tem como objetivo receber os novos estudantes que ingressam nos programas de formação executiva, proporcionando-lhes uma introdução dinâmica e informativa ao ambiente académico e aos recursos disponíveis.

Figura 25: Registo fotográfico Jantar dos Eventos (04/07/2023)



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Workshop Expertise in Wine Management

Este workshop foi desenhado para proporcionar uma experiência envolvente e informativa, destacando os desafios e as tendências na gestão do vinho. De modo a captar participantes para o programa.

Figura 26: Workshop Expertise in Wine Management



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Sessões de Apresentação

A apresentação de um programa consiste numa exposição breve e estratégica que destaca os principais elementos e objetivos do curso. Esta abordagem executiva procura fornecer uma visão clara e envolvente sobre a natureza, benefícios e metas do programa, com o intuito de captar a atenção do público-alvo e comunicar de forma eficaz o valor que a iniciativa proporciona.

Figura 27: Sessões de Apresentação de programas executivos



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Shark Tank

O "Shark Tank" é um evento integrado no MBA Executivo do ISAG, inspirado no famoso programa televisivo. Durante este evento, os participantes têm a oportunidade de apresentar ideias de negócio inovadoras a um painel de empresários e docentes convidados. Os participantes têm de persuadir os tubarões a investir no seu projeto, demonstrando não apenas a viabilidade financeira, mas também a capacidade de execução e o potencial de crescimento do negócio. Finalizando o evento com um brinde final.

Figura 28: Shark Tank 2022-2023



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Semana Internacional MBA Executivo

A Semana Internacional do MBA Executivo é uma parte essencial do programa que oferece aos participantes uma experiência global. Durante esta semana, os estudantes participam em atividades como palestras, workshops e visitas a empresas, proporcionando uma visão alargada sobre práticas de negócios internacionais e desafios

globais. Além disso, a semana facilita oportunidades de *networking* com profissionais e colegas internacionais, enriquecendo a aprendizagem e ampliando a rede de contactos para futuras colaborações profissionais.

Figura 29: Semana Internacional em Milão



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Trend Seminars

Com a realização dos *Trend Seminar* procuramos explorar as tendências numa determinada área, como negócios ou tecnologia. Durante o seminário, especialistas partilham informações sobre inovações e mudanças relevantes, fornecendo insights valiosos para os participantes se manterem atualizados no seu campo de atuação. O objetivo é antecipar as mudanças e adaptar estratégias de acordo com as tendências emergentes.

Figura 30: *Trend Seminars* do MBA Executivo



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Entrega de Diplomas/Certificados

Foram realizadas 3 Sessões de Encerramento: 1 para os Cursos de Especialização, 1 para os programas de que decorreram até maio e 1 para os Programas que só terminaram no fim de julho. Estas sessões foram realizadas de modo a entregar os certificados aos participantes, existindo um breve discurso de cada coordenador, um vídeo final das “memórias”, com os registos fotográficas de cada programa e um brinde final.

Figura 31: Entrega de Diplomas / Certificados



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Bootcamp em Saúde (24h)

O *Bootcamp em Saúde 24h*, integrado na Pós-Graduação em Gestão de Serviços e Instituições de Saúde, é um programa intensivo de formação projetado para capacitar profissionais na gestão eficiente de serviços de saúde. Durante esse *bootcamp*, os participantes mergulham em atividades práticas, workshops e estudos de caso durante um período contínuo de 24 horas.

Figura 32: *Bootcamp* em Saúde 24h



Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Seminário Final - PG- Gestão de Recursos Humanos e PG- Data Science

As sessões finais dos programas representam o encerramento das formações, onde os participantes consolidam conhecimentos. Estas sessões incluem apresentações de oradores convidados, discussões e *networking*.

Figura 33: Seminários Finais





Fonte: Recolha própria, com base no registo fotográfico do evento

Redes sociais

Sendo um dos principais veículos de divulgação dos *Open Programmes* e de partilha do trabalho desenvolvido ao longo do ano, foi feito um investimento em conteúdos e *posts* patrocinados para o crescimento das redes, agora independentes da ISAG Executive Academy. Na Tabela 34 é apresentado o crescimento do número de seguidores da Executive Academy, do ano letivo 2020-2021 para 2022-2023.

Tabela 34: Número de seguidores nas redes sociais da ISAG Executive Academy

ISAG EXECUTIVE ACADEMY				
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	% crescimento
 LinkedIn	74 seguidores	1236 seguidores	1782 seguidores	44,2%
 Instagram	41 seguidores	297 seguidores	685 seguidores	130,6%
 Facebook	102 seguidores	942 seguidores	2000 seguidores	112,3%

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

9. EMPREGABILIDADE

O Gabinete *Career Office* tem como objetivo a gestão de carreira dos estudantes e dos *Alumni*. O planeamento e monitorização dos 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.

9.1. Iniciativas de apoio à empregabilidade

São desenvolvidas, anualmente, iniciativas que visam a promoção da empregabilidade dos estudantes, nomeadamente:

A. Programa *Career Education*

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

Na 2.^a edição, o Build Your Career traduziu-se num curso intensivo de promoção de competências pessoais e profissionais, onde cada atividade integrava um roteiro que permitiu aos estudantes viajar pelos vários desafios inerentes à preparação para o mercado de trabalho, proporcionando-lhes conhecimentos e ferramentas essenciais para se distinguirem no mercado. O curso estava limitado a um número reduzido de participantes, uma vez que previa um acompanhamento mais individualizado durante os workshops, tendo contado com a participação de 20 estudantes no curso completo e um total de 40 nas diversas atividades. Este curso incluiu 3 workshops em colaboração com entidades parceiras, nomeadamente:

- Workshop *Build Your Personal Brand with Lego*, dinamizado pelo Professora Cristina Mocetão;
- Workshop *Build your CV and LinkedIn*, dinamizado por Maria Pintado e Carolina Paixão, Formadora e Gestora de Eventos e Coordenadora Pedagógica na *Unlimited Future*;
- Workshop *Prepare your Interview*, dinamizado por Inês Silva, *Senior Talent Acquisition Specialist* na Farfetch.

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

B. Programas *Mentoring by ISAG e Job Shadowing*

Pretende promover o envolvimento dos Alumni com os estudantes, através da partilha de experiências e conhecimentos, foi dividido em 4 modalidades – Mentoria Individual, Coletiva, Empresarial e Formação – e contou com a participação de 16 mentores e 15 mentorandos.

Foi realizada formação individual com os Mentores inscritos e uma Sessão de Esclarecimentos do Programa junto dos estudantes interessados. A informação acerca dos Mentores foi disponibilizada no site criado para o efeito, permitindo aos estudantes conhecer os Mentores e o seu percurso profissional, de forma a fazer uma escolha consciente do seu Mentor. Realizou-se uma avaliação anual, na qual obtivemos um *feedback* extremamente positivo de ambas as partes envolvidas.

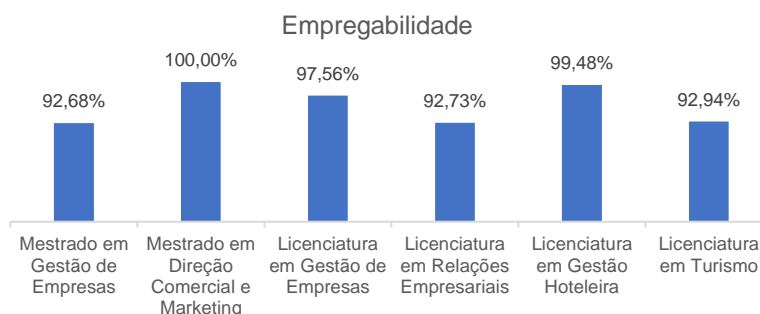
9.2. Empregabilidade dos graduados

Segundo os dados disponibilizados pela Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, sobre a caracterização dos desempregados registados com habilitação superior, de junho de 2022, no período compreendido entre 2018/2019 e 2020/2021 existiam:

- 41 diplomados do mestrado em Gestão de Empresas do ISAG, dos quais 3 encontravam-se registados no IEFP como desempregados a menos de 12 meses, em junho de 2022 a que corresponde uma taxa de 7,32%.
- 65 diplomados do mestrado em Direção Comercial e Marketing do ISAG, dos quais nenhum se encontrava registado no IEFP como desempregados a menos de 12 meses, em junho de 2022 a que corresponde uma taxa de 0%;
- 205 diplomados da licenciatura em Gestão de Empresas do ISAG, dos quais 5 encontravam-se registados no IEFP como desempregados a menos de 12 meses em junho de 2022, a que corresponde uma taxa de 2,44%;
- 55 diplomados da Licenciatura em Relações Empresariais do ISAG, dos quais 4 encontravam-se registados no IEFP como desempregados a menos de 12 meses em junho de 2022, a que corresponde uma taxa de 7,27%;
- 191 diplomados da Licenciatura em Gestão Hoteleira do ISAG, dos quais 1 encontrava-se registado no IEFP como desempregado a menos de 12 meses em junho de 2022, a que corresponde uma taxa de 0,52%;
- 85 diplomados da Licenciatura em Turismo do ISAG, dos quais 6 encontravam-se registados no IEFP como desempregados a menos de 12 meses em junho de 2022, a que corresponde uma taxa de 7,06%.

De acordo com a Figura 34 apresentam-se as taxas de empregabilidade dos ciclos de estudos de licenciatura e mestrado.

Figura 34: Empregabilidade dos diplomados no final de 2020, em %



Fonte: Elaboração própria, com base nos Dados e Estatísticas da DGEEC (<https://www.dgeec.medu.pt>).

10. AÇÃO SOCIAL E APOIO AO ESTUDANTE

10.1. 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 2022/2023, 155 estudantes do ISAG realizaram a candidatura à bolsa de ação social sendo que 91 beneficiaram deste apoio social.

Bolsa “Porto do Conhecimento”

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

- Isenção integral do pagamento de propinas de frequência de TeSP a 3 candidatos;
- Isenção de 50% do pagamento de propinas de frequência a 3 candidatos admitidos nos Cursos de Licenciatura em Turismo, Gestão Hoteleira e Relações Empresariais e 2 candidatos ao Curso de Mestrado.

No âmbito deste apoio, no ano letivo 2022/2023 foi renovada a 1 estudante da Licenciatura em Gestão Hoteleira.

Bolsas FCVC – TeSP

A Bolsa FCVC – TeSP resulta da celebração de um protocolo entre a FCVC com Escolas Profissionais e Secundárias. A presente Bolsa, 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% do pagamento de propinas de frequência de TeSP no 1.º ano e nos anos seguintes, se os estudantes obtiverem aproveitamento a todas as unidades curriculares.

No ano letivo 2022/2023 foram estabelecidos protocolos com 43 Escolas Profissionais e Secundárias. No âmbito deste protocolo foram admitidos 5 estudantes candidatos ao TeSP de Contabilidade e Fiscalidade, 1 estudante candidato ao TeSP de Gestão e Comércio Internacional, 4 estudantes candidatos ao TeSP de Gestão de Marketing

Digital e renovação a 3 estudantes do TeSP de Gestão de Marketing Digital, 7 estudantes candidatos ao TeSP de Restauração e Bebidas e renovação a 1 estudante do TeSP de Restauração e Bebidas e 3 estudantes candidatos ao TeSP de Gestão Industrial.

Bolsas de Mérito FCVC

A FCVC no âmbito do protocolo estabelecido com o ISAG, atribuiu Bolsas de estudo de mérito que visam a promoção de igualdade de oportunidades de acesso ao Ensino Superior, através do reconhecimento do mérito académico. Beneficiaram deste apoio os estudantes que ingressaram no ISAG por regime geral, com média de acesso igual ou superior a 16 valores. Este protocolo proporciona a isenção de 50% do pagamento do valor da propina de frequência no âmbito das Licenciaturas e Mestrados ministrados no ISAG.

No ano letivo 2022/2023 foram admitidos 21 candidatos no âmbito deste apoio, e realizadas 7 renovações. Nos Cursos de Licenciaturas foram admitidos 16 candidatos e realizadas 6 renovações. Nos Cursos de Mestrado foram admitidos 5 candidatos e realizadas 1 renovação.

10.2. Apoio ao Estudante

O Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE), funciona, a tempo parcial, desde setembro de 2020, está integrado na Ação Social, e depende diretamente do Gabinete de Gestão Académica.

O ISAG criou o GAE, para dar resposta a algumas necessidades da comunidade académica e contribuir para o seu sucesso académico, pessoal e profissional. Visa facilitar a integração dos estudantes, desde o momento da candidatura até ao término da sua formação, serviços de orientação vocacional, aconselhamento e apoio individual, orientação e planificação do estudo, apoio no planeamento e concretização do projeto de vida e gestão de carreira, de forma a garantir o sucesso durante o seu percurso académico e integração no mercado de trabalho, considerando não só a dimensão académica, mas também a dimensão sócio afetiva do estudante. O GAE é composto por profissionais especializadas nas diversas áreas da Psicologia, e disponibiliza os seguintes serviços:

- a) Apoiar os estudantes nas suas problemáticas, nomeadamente, desenvolver o autoconhecimento, a autonomia e competências com vista à resolução de problemas;
- b) Análise e enquadramento dos casos de estudantes carenciados em outros apoios sociais, internos ou externos;
- c) Promover a integração dos estudantes e o desenvolvimento de competências pessoais e sociais;
- d) Aconselhamento e orientação: fornecer apoio e orientação aos estudantes nas questões relacionadas com a vida académica, pessoal e profissional. Este apoio pode ser prestado através de sessões individuais de aconselhamento, no apoio ao planeamento e concretização dos projetos de vida e de gestão de carreira dos estudantes, tendo em consideração as suas necessidades e potencialidades, promovendo sessões de orientação vocacional, auxiliando os estudantes na planificação do estudo, de forma a promover o sucesso académico e combater / prevenir o absentismo e abandono escolar;
- e) Apoio à integração e desenvolvimento de competências: organização de seminários e eventos que promovam a integração dos estudantes, o fortalecimento de relações interpessoais e o desenvolvimento de competências pessoais e sociais;
- f) Fomentar a inter-relação entre os diferentes intervenientes família/escola/comunidade como agentes participantes no processo de desenvolvimento socioeducativo;
- g) Auxiliar os estudantes na gestão do tempo, na ansiedade face aos exames, nos métodos de estudo e em outros tipos de apoios psicopedagógicos;
- h) Criar e dinamizar uma Rede de Apoio Social;
- i) Proporcionar um espaço onde os estudantes podem abordar as suas dificuldades emocionais, sociais e relacionais;

- j) Apoiar os estudantes com necessidades educativas especiais (NEE). O apoio prestado ao estudante com NEE é analisado e planeado individualmente e, sempre que necessário, os estudantes podem recorrer a medidas de apoio não previstas no Estatuto destes estudantes.

De uma forma geral, estas medidas de apoio visam responder à diversidade das necessidades e potencialidades dos estudantes NEE, garantindo a acessibilidade e participação em equidade, contemplando condições especiais de frequência, acompanhamento pedagógico, apoio instrumental e avaliação, entre outras que venham a ser consideradas ajustadas às características do estudante. Neste âmbito, os estudantes NEE beneficiam de um plano individual desenvolvido pelo Gabinete de Apoio ao Estudante, que é posteriormente comunicado ao Coordenador do Curso, Conselho Pedagógico, e respetivos docentes, de forma que todos tenham conhecimento das particularidades do estudante. O GAE visa garantir a plena inclusão dos estudantes, promover a igualdade de oportunidades no acesso, permanência e sucesso no contexto académico. Em 2022/2023 o GAE sinalizou 4 estudantes aos quais foi atribuído o Estatuto de Estudante com Necessidades Educativas Especiais permanentes ou temporárias. O GAE exerce ação no âmbito do acolhimento, apoio e acompanhamento dos estudantes sinalizados, da qual decorra qualquer incapacidade permanente ou temporária.

Monitorização de estudantes

A monitorização contínua do percurso académico dos estudantes é fundamental para prevenir e sinalizar estudantes que possam necessitar de apoio. Esta monitorização resulta de um trabalho conjunto entre os colaboradores que compõem o GAE, o Coordenador de Curso, os docentes e pelos dados disponibilizados pelo Observatório para a monitorização do percurso académico do estudante.

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 2022/2023 foram sinalizados e acompanhados 35 estudantes, dos quais:

Tabela 35: n.º de Estudantes sinalizados e acompanhados pelo GAE por Ciclo de Estudos

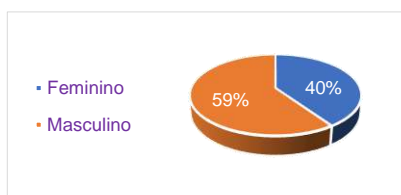
Curso	Nº de estudantes acompanhados
TeSP	5
Licenciatura	25
Mestrados	2

Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Caracterização dos estudantes por género

Do número total de estudantes acompanhados, 13 são do sexo feminino e 19 são do sexo masculino, correspondendo a 59% do total de acompanhamentos.

Figura 35: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por género

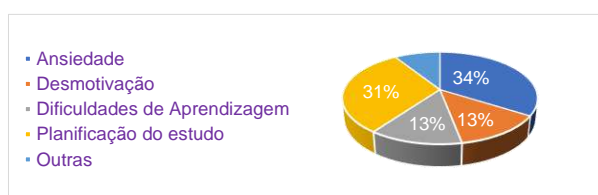


Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

Caracterização das problemáticas dos estudantes acompanhados

Durante o ano letivo de 2022/2023 as sessões realizadas pelo GAE deram resposta a diversas problemáticas, sendo que a perturbação por ansiedade e planificação do estudo foram as mais prevalentes.

Figura 36: Caracterização dos estudantes acompanhados pelo GAE por problemática



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

No decorrer do ano letivo, o GAE proporcionou apoio à comunidade académica através da realização de ações de sensibilização para a importância da Saúde Mental, divulgando estratégias promotoras de bem-estar físico e emocional, promovendo o sucesso dos estudantes. Foram ainda dinamizados *workshops* e seminários direcionados para toda a comunidade académica sobre temas como: inteligência emocional, dicas de integração e de como potenciar a experiência internacional para estudantes em mobilidade, motivação, técnicas de estudo e alimentação e gestão de emoções.

Figura 37: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

11. COLABORAÇÃO INTERINSTITUCIONAL E COM A COMUNIDADE

11.1. Parcerias estabelecidas e serviços à comunidade

O trabalho em parceria com empresas, instituições e entidades da comunidade local sempre se constitui num dos pressupostos básicos da filosofia do ISAG. Manter um contacto próximo com as entidades parceiras e novas entidades é essencial no desenvolvimento das atividades propostas, nomeadamente, no âmbito da inserção dos estudantes em entidades, a fim de realizarem estágios curriculares, extracurriculares e/ou de fim de semana. Neste sentido, foram estabelecidos 41 novos Protocolos para Formação em Contexto de Trabalho, e realizados 137 estágios curriculares, de Licenciatura, Mestrado e CTeSP e 38 estágios de fim-de-semana.

No sentido de reforçar a relação com os parceiros iniciou-se a revisão e atualização das parcerias e protocolos existentes, através de um *follow-up* com as entidades protocoladas. O objetivo é estabelecer contacto no sentido

de perceber o seu interesse em manter a parceria, realizar uma atualização de contactos quando necessário e rever os protocolos estabelecidos de acordo com as normas de proteção de dados.

11.2. Cooperação com a sociedade e responsabilidade social

No âmbito da responsabilidade social, desenvolveram-se diversas iniciativas/boas práticas, no que diz respeito à promoção do combate ao racismo, à promoção da igualdade de género, à prevenção da violência de género, ações de preocupação e responsabilidade social, promoção de culturas e integração das mesmas junto da nossa Comunidade, entre outras iniciativas de promoção dos direitos humanos. As ações desenvolvidas tiveram por base potenciar uma forte interação e envolvimento de toda a comunidade académica, promovendo, especialmente entre os estudantes, a responsabilidade e consciência social e uma forte participação cívica na comunidade, bem como a cooperação com entidades externas, nomeadamente:

ISAG | Instituto Português de Sangue e de Transplantação do Porto - Doação de Sangue ISAG

Foram realizadas duas ações de Doação de Sangue nas instalações do ISAG em colaboração com o Instituto Português do Sangue e da Transplantação. Participaram estudantes, docentes e colaboradores do ISAG, do CATIM e das empresas do Campus, que contribuíram para ajudar quem mais precisa. Na primeira ação, que decorreu em novembro em parceria com o CATIM, não se verificou muita adesão por parte da Comunidade ISAG, o que não é satisfatório para o Instituto Português do Sangue e da Transplantação do Porto, que refere ser necessário atingir uma meta de 40 inscritos para voltar a realizar a iniciativa na Instituição. A segunda ação ocorreu em março, em parceria com a Comissão de Praxe e Associação de Estudantes do ISAG, que se aliaram ao Instituto Português do Sangue e da Transplantação para uma colheita de sangue e doação de medula óssea.

Figura 38: Campanha de doação de Sangue



Fonte: Elaboração própria, com base na informação disponível no GGA em 2022/2023.

ISAG | Runporto

No âmbito da política de responsabilidade social e do incentivo à prática do desporto, o ISAG criou a ISAG *Running Team*, em 2017, a pensar no bem-estar e qualidade de vida dos seus estudantes, professores e colaboradores. Assim, e no sentido de promover um estilo de vida mais saudável, através da prática de desporto, foi renovado o protocolo de parceria com a Run Porto.

Figura 39: ISAG Running Team



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

ISAG / Gabinete de Apoio ao Estudante

No decorrer do ano letivo, o GAE proporcionou apoio à comunidade académica através da realização de ações de sensibilização para a importância da Saúde Mental, divulgando estratégias promotoras de bem-estar físico e emocional, promovendo o sucesso dos estudantes. Foram ainda dinamizados *workshops* e seminários direcionados para toda a comunidade académica sobre temas como a inteligência emocional, dicas de integração e de como potenciar a experiência internacional para estudantes em mobilidade, motivação, técnicas de estudo e alimentação e gestão de emoções.

Figura 40: Campanha de sensibilização para a importância da Saúde Mental



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

ISAG | Fundação Consuelo Vieira da Costa (FCVC)

O ISAG participou, numa ação de solidariedade social no Centro Juvenil de Campanhã, na reabilitação de dois espaços e na doação de vestuário, bens alimentares e de higiene, com a participação voluntária de 20 estudantes em mobilidade internacional *incoming* e de quatro colaboradores.

Figura 41: Ação de voluntariado no Centro Juvenil de Campanhã



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

Promoção da diversidade cultural e linguística na Europa

Foram realizadas atividades de comemoração da diversidade linguística e cultural na Europa como forma de garantir a integração dos estudantes e a equidade. Neste sentido, realizaram-se iniciativas de sensibilização para a importância da aprendizagem de novas línguas e do desenvolvimento das competências plurilingues e interculturais, capazes de promover benefícios a nível pessoal e diferenciadoras na carreira profissional. Realizaram-se atividades como a *celebração do Dia da Europa*, *Erasmus XMAS Market*, *International Spring Sales* e *Café Língua*.

Figura 42 – Iniciativas de Promoção da diversidade cultural e linguística



Fonte: Arquivo de imagens do ISAG.

12. 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. Relativamente ao período anterior, a Instituição apresentou, no período letivo 2022/2023, um crescimento de 5,94% no volume de negócios. Estes resultados refletem, não só, o crescimento sustentado do número de estudantes a frequentar a Instituição, mas também o modelo de gestão administrativa e financeira, suportada no plano estratégico, nos planos anuais de atividades e na execução do plano orçamental. Os meios libertos permitiram o reforço da política de investimento em recursos e atividades que potenciaram o cumprimento do planeado, facto que evidencia a sólida situação patrimonial e financeira da Instituição. Convém ainda salientar 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.

13. MONITORIZAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO

O ISAG monitoriza o Plano Anual de Atividades e, conseqüentemente, o cumprimento das metas e objetivos do Plano Estratégico. Através do quadro de bordo são registados os resultados alcançados nos indicadores de desempenho.

No presente relatório são apresentados os resultados da monitorização à execução do plano de atividades de 2022/2023.

Legenda

- Objetivo superado
- Objetivo atingido
- Objetivo parcialmente atingido
- Objetivo não atingido
- Objetivo não avaliável

* Objetivo não atingido devido aos impedimentos resultantes do contexto pandémico Covid-19

Tabela 36: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 1: Ensino Aprendizagem

OP 12 – Promover a inovação científica e pedagógica						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
CTC	SP 121 Desenvolver atividades de benchmarking ao nível da oferta e de modelos de ensino/aprendizagem	AC 121.1 Identificar a oferta formativa e modelos de ensino aprendizagem de referência.	N.º de reportes apresentados	1	1	Atingido
	SP 122 Dotar estudantes e docentes de competências digitais	AC 122.1 Organizar workshops e módulos de formação para docentes.	N.º de workshops e ações de formação	2	2	Atingido
		AC 122.2 Disponibilizar aos estudantes curso(s) interdisciplinar(es) sobre tecnologia digital que englobe os aspetos técnicos, sociais, éticos, culturais, económicos e jurídicos.	N.º de cursos realizados	2	0	Transitou para 2023/24
	SP 123 Consolidar o ISAG customer journey digital experience	AC 123.1 Avaliar a eficácia da tecnologia digital disponível	N.º de ações de formação a distância realizadas	2	2	Atingido
	AC 123.2 Desenvolver uma oferta de serviços digitais para a Comunidade Académica.					
	AC 123.3 Implementar o modelo experiencial de ensino aprendizagem Digital InSchool Business.					

	SP 124 Focar o processo de ensino-aprendizagem na inovação tecnológica, ciência e empreendedorismo	AC 124.1 Rever e atualizar os conteúdos programáticos e metodologias de ensino das unidades curriculares.	% de FUC's Atualizadas por curso	10%	33%	Superado
		AC 124.2 Reforçar a inclusão de novas abordagens tecnológicas no âmbito das UC's.				
		AC 124.3 Desenvolver projetos interdisciplinares que fomentem a inovação e o empreendedorismo.				
OP 13 – Melhorar os índices de eficiência formativa e do sucesso escolar e reduzir o abandono						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
CTC	SP 131 Desenvolver e implementar experiências científico-pedagógicas de investigação aplicada	AC 131.1 Identificar as UC dos ciclos de estudo em que seja possível implementar metodologias de investigação aplicada.	N.º de UC (de licenciatura e mestrado) com atividades de investigação aplicada	25	27	Superado
		AC 131.2 Incluir nas PIA as atividades de investigação aplicada a desenvolver				
	SP 132 Reforçar o papel de monitorização dos Coordenadores de Curso	AC 132.1 Promover a realização de ações de monitorização do funcionamento do processo de ensino-aprendizagem pelos coordenadores de curso.	N.º de Reportes de monitorização anuais	13	13	Atingido
	AC 132.2 Realizar reuniões com os delegados de turma e docentes					
	AC 132.3 Participar na gestão do corpo docente do CE					
	SP 133 Apoiar a transição do ensino secundário para o ensino superior	AC 133.1 Diagnosticar competências em áreas fundamentais dos CE.	Taxa média de sucesso escolar	85%	87%	Superado
		AC 133.2 Realizar cursos de nivelamento				
OP 14 – Dotar os estudantes com competências que contribuam para uma carreira profissional de sucesso e atuem como agentes de mudança na sociedade						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 141 Desenvolver competências transversais direcionadas para o empreendedorismo, planeamento de carreira e integração no mercado de trabalho	AC 141.1 Estruturar o Programa (planos de formação e oficinas de empregabilidade <i>Career Education</i>)	N.º de estudantes envolvidos	≥ 100	250	Superado
		AC 141.2 Desenvolver o Programa <i>Career Advice</i> (orientação vocacional e profissional dos estudantes)	N.º de estudantes acompanhados no âmbito do programa	≥ 50	6	Não Atingido
OP 15 – Reestruturar a Formação Executiva						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
FEX	SP 152 Reposicionar e aumentar a notoriedade da nova marca.	AC 152.3 Participar e promover eventos	N.º de eventos (participados e promovidos)	5	14	Superado
		AC 152.4 Integrar formações em plataformas internacionais	N.º de formações integradas em plataformas internacionais	≥ 1	0	Transitou para 2023/2024
	SP 153 Desenvolver os conceitos de open programs e customized programs	AC 153.1 Diagnosticar necessidades de formação no mercado	N.º de reportes (de diagnóstico de mercado)	1	1	Atingido
		AC 153.2 Identificar as áreas e desenhar open programs	N.º de novos open programs	≥ 1	3	Superado

	AC 153.3 Identificar potenciais parceiros e diagnosticar necessidades	N.º de parceiros identificados	2	3	Superado
	AC 153.4 Desenhar programas customizados	N.º de programas customizados	≥ 1	0	Não Atingido
	AC 153.5 Incrementar quantitativamente e qualitativamente os programas executivos existentes	Taxa de crescimento anual do n.º de alunos da Executive Academy	10%	-12%	Não Atingido

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

Tabela 37: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 2: Investigação

OP 21 – Capacitar os docentes/investigadores de recursos para o desenvolvimento da investigação.						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCI	SP 211 Apoiar a integração dos investigadores no Centro de Investigação em Ciências Empresarias e Turismo (CICET) da FCVC e outros Centros de Investigação	AC 211.1 Apresentar o Plano de Atividades do CICET-FCVC	% de investigadores integrados em centros de investigação	90%	93%	Superado
		AC 211.2. Envolver e promover os docentes do ISAG nas Atividades de Investigação do CICET-FCVC				
		AC 211.3. Promover a participação dos docentes do ISAG na formação avançada de investigação promovida pelo CICET-FCVC				
		AC 211.4. Incentivar a participação dos docentes noutros Centros de Investigação				
	SP 212 Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos	AC 212.1. Identificar projetos, concursos e prémios das áreas de intervenção do ISAG para efetivar candidatura	% de projetos aprovados relativamente às candidaturas	50%	33%	Parcialmente atingido
		AC 212.2. Preparar os projetos com linhas orientadoras, equipa, atividades a realizar, parceiros, e demais elementos estruturantes				
AC 212.3. Submeter projetos de investigação à FCT e outras instituições						
SP 213 Incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação para candidaturas à FCT e a outros organismos	AC 213.1. Identificar potenciais parceiros internacionais e estabelecer protocolos e parcerias	N.º de docentes em redes internacionais de investigação	1	8	Superado	
OP 22 – Promover a ligação dos estudantes (<i>Junior Researchers</i>) à investigação aplicada.						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCI	SP 221 Desenvolver trabalhos transversais de investigação aplicada nas unidades curriculares	AC 221.1. Identificar as UC	N.º de Trabalhos de investigação aplicada desenvolvidos em UC	6	38	Superado
AC 221.2. Elaborar os Planos de trabalhos transversais						
AC 221.3. Incentivar a redação dos trabalhos em formato de artigo científico/casos de estudo						
AC 221.4. Submeter os artigos/casos práticos.						

	SP 222 Selecionar e preparar trabalhos de investigação aplicada para publicação em revistas indexadas	AC 222.1. Identificar as UC que promovem a realização de artigos/casos práticos AC 222.2. Promover sessões de formação e seminários de aprendizagem para elaboração de artigos científicos AC 222.3. Redigir os trabalhos em formato de artigo científico/casos de estudo AC 222.4. Identificar as principais revistas indexadas na temática AC 222.5. Selecionar a revista para submissão AC 222.6. Cumprir os requisitos técnicos da revista AC 222.7. Submeter os artigos/casos práticos.	N.º de Publicações <i>junior researchers</i>	4	7	Superado
OP 23 – Criar mecanismos de valorização económica da Investigação						
Área Resp	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCI	SP 231 Aumentar a visibilidade da investigação e da sua aplicação ao mercado	AC 231.1. Realizar parcerias com organizações para a realização de investigação aplicada. AC 231.2. Publicar os resultados em diversos meios	N.º de trabalhos de investigação aplicada publicada	4	7	Superado
	SP 232 Promover o envolvimento de docentes/ investig. em iniciativas de investigação em parceria com várias entidades que permitam a captação de receitas	AC 232.1. Identificar potenciais parceiros nacionais e internacionais. AC 232.2. Estabelecer parcerias para elaboração de projetos de investigação aplicada.	N.º de projetos de investigação aplicada desenvolvidos	1	31	Superado
	SP 233 Implementação de ferramenta de mensuração do valor económico dos outputs de investigação	AC 233.1. Definir critérios que permitem a mensuração económica da atividade de investigação AC 233.2. Criar ferramenta que permita realizar a valoração económica aos outputs de invest.	Implementar ferramenta de mensuração do valor económico dos <i>outputs</i> de investigação	1	-	Transitou para 2023/24
OP 24 – Incentivar o aumento da produção científica aplicada indexada.						
Área Resp	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCI	SP 241 Fomentar a criação de equipas de docentes de forma a gerar outputs de investigação	AC 241.1. Criar grupos de investigação com objetivo de publicar artigos científicos indexados - Scopus e Web of Science (WoS). AC 241.2. Realizar reuniões periódicas de desenvolvimento dos trabalhos por grupo de investigação.	N.º médio anual de publicações indexadas por docente	≥ 2	2,8	Superado
	SP 242 Incentivar e apoiar financeiramente a participação em eventos científicos indexados	AC 242.1. Realizar o levantamento de todos os eventos científicos internacionais indexados. AC 242.2. Disseminar o <i>call for papers</i> por todos os investigadores.				
	SP 243 Premiar e apoiar financeiramente as publicações científicas indexadas	AC 243.1. Incentivar as publicações de artigos, livro e capítulos de livros indexados. AC 243.2. Disseminar <i>call for papers</i> de revistas académicas indexadas.	N.º médio anual de publicações indexadas por docente	≥ 2	2,8	Superado
	SP 244 Adequar o EJABM às diretrizes e normas indicadas pelas bases de dados, nomeadamente, WoS e outras.	AC 244.1. Adequar o EJABM às diretrizes e normas indicadas pelas bases, nomeadamente, WoS e outras bases de dados.				

SP 245 Realizar uma conferência profissional	AC 245.1. Desenvolver protocolos de cooperação com empresas nacionais e internacionais	N.º de Conferências realizadas	1	2	Superado
	AC 245.2. Levantamento de trabalhos de inves científica aplicada nas áreas core do ISAG para apresentação dos <i>outputs</i> gerados ao				
SP 246 Promover, em parceria com o CICET-FCVC, eventos científicos com submissão de indexação	AC 246.1. Promover a realização de eventos científicos nas principais áreas científicas do ISAG, cumprindo as diretrizes e normas para a indexação das principais bases bibliográficas, nomeadamente, WoS.	N.º de Indexações de <i>proceedings</i>	1	2	Superado
	AC 246.2. Organizar intervaladamente de eventos de disseminação científica nas áreas de intervenção do ISAG (ICABM, IWTHM, entre outros), criando condições para aumentar a qualidade e relevância dos				

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

Tabela 38: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 3: Internacionalização

OP 31 – Promover a captação de estudantes estrangeiros						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 311 Divulgar a marca ISAG e a oferta formativa nos mercados internacionais	AC 311.1 Participar em feiras internacionais de educação e formação;	N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	100	Superado
		AC 311.2 Estabelecer parcerias com agências de recrutamento de estudantes internacionais				
		AC 311.3 Efetuar levantamento de feiras internacionais de educação que decorrerão nos mercados identificados para o ISAG;				
		AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos;				
	SP 312 Aumentar o número de estudantes estrangeiros a full time	AC 312.1 Desenvolver o projeto "Verão no ISAG" com instituições de ensino estrangeiras para atração de estudantes universitários;	N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	≥ 75	99	Superado
		AC 312.4 Pesquisar países com medidas de incentivo para estudar em Portugal:				
		AC 312.6 Promover a internacionalização em casa: envolver a comunidade ISAG;				
		AC 312.8 Promover o soft landing (auxilia na resolução de problemas com os SEF, embaixadas, SNS, etc);	N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	≥ 75	316	Superado
		AC 312.9 Criar um International Orientation Program no sentido de auxiliar o estudante internacional a alcançar os objetivos de aprendizagem desejados;				
		AC 312.10 Contactar instituições de solidariedade e empresas no sentido de criar um programa de atribuição de bolsas de mérito	N.º de bolsas de estudos atribuídas a estudantes estrangeiros	4	0	Não Atingido
AC 312.11 Contactar estudantes internacionais, ONGs e Associações	N.º de potenciais candidatos contactados	≥ 200	5449	Superado		

OP 32 – Garantir a presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global

Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 321 Integrar redes internacionais de ensino e investigação	AC 321.1 Identificar redes de ensino e investigação relevantes para a internacionalização da instituição	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	100%	Superado
		AC 321.2 Realizar propostas de adesão às redes				
		AC 321.3 Submeter candidaturas				
	SP 322 Realizar <i>joint-ventures</i> para ministrar oferta formativa em outros mercados	AC 322.1 Fazer o levantamento da oferta formativa das IES nos mercados identificados como alvo para o ISAG;	Percentagem de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	N. a.	N. a.
		AC 322.2 Redigir propostas que contemplem ministrar um curso do ISAG nas IES selecionadas;				
		AC 322.3 Contactar com as IES selecionadas e apresentar proposta.				
	SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais	AC 323.2 Criar o projeto de <i>teaching ventures</i>	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	40%	N. a.	N. a.
AC 323.3 Estabelecer acordos de cooperação para a criação do curso de dupla titulação						
SP 324 Criar uma rede própria de mobilidade	AC 324.2 Estabelecer protocolos para a rede própria;	N.º de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade	≥ 50	9	Não Atingido	
SP 325 Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade de estudos e estágios	AC 325.1 Contactar e estabelecer protocolos com IES e empresas de renome nas áreas da gestão, hotelaria e turismo;	N.º de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas de gestão, hotelaria e turismo	>50	59	Superado	
	AC 325.6 Criar um evento de competição internacional com estudantes de todo o mundo (p.ex: Hotelier Summit com a participação de personalidades importantes na área dos negócios em Portugal).	N.º de medidas de incentivo à mobilidade IN implementadas	≥ 6	10	Superado	
SP 326 Aumentar o número de mobilidade de staff e de docentes/investigadores	AC 326.1 Criar medidas de incentivo e de reconhecimento à realização de mobilidades STT e STA;	N.º de participantes em mobilidade de staff e docente	17	40	Superado	
	AC 326.2 Criar eventos para captação de participantes incoming;					
	AC 326.3 Participar em eventos de networking, semanas internacionais e conferências científicas.					

OP 33 – Incrementar a visibilidade internacional do ISAG

Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 331 Desenvolver um plano de trabalho com vista a acreditar a oferta formativa pelas principais agências de acreditação internacionais;	AC 331.2 Apresentar propostas para implementação das mesmas.	% de requisitos cumpridos para acreditar a oferta formativa pelas principais agências internacionais	45%	0	Não Atingido

OP 31 – Promover a captação de estudantes estrangeiros						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 311 Divulgar a marca ISAG e a oferta formativa nos mercados internacionais	AC 311.1 Participar em feiras internacionais de educação e formação	N.º de atividades realizadas para divulgação da marca ISAG em mercados internacionais	7	33	Superado
		AC 311.2 Estabelecer parcerias com agências de recrutamento de estudantes internacionais				
	AC 311.3 Efetuar levantamento de feiras internacionais de educação que decorrerão nos mercados identificados para o ISAG					
	AC 311.4 Pesquisar e identificar mercados estratégicos					
	SP 312 Aumentar o número de estudantes estrangeiros a <i>full time</i>	AC 312.1 Desenvolver o projeto "Verão no ISAG" com instituições de ensino estrangeiras para atração de estudantes universitários	N.º de estudantes estrangeiros pré-universitários captados	>60	142	Superado
		AC 312.4 Pesquisar países com medidas de incentivo para estudar em Portugal				
AC 312.6 Promover a internacionalização em casa: envolver a comunidade ISAG						
AC 312.7 Atualizar a informação direcionada ao estudante internacional		N.º de estudantes internacionais apoiados e envolvidos	>60	332	Superado	
AC 312.8 Promover o <i>soft landing</i> (auxilia na resolução de problemas com os SEF, embaixadas, SNS, etc)						
AC 312.9 Criar um <i>International Orientation Program</i> no sentido de auxiliar o estudante internacional a alcançar os objetivos de aprendizagem desejados	N.º de bolsas de estudo atribuídas a estudantes estrangeiros	3	0	Não atingido		
					AC 312.10 Contactar instituições de solidariedade e empresas no sentido de criar um programa de atribuição de bolsas de mérito	
	AC 312.11 Contactar estudantes internacionais, ONGs e Associações	N.º de potenciais candidatos contactados	>150	2659	Superado	
OP 32 – Garantir a presença internacional que promova a cooperação institucional a nível global						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 321 Integrar redes internacionais de ensino e investigação	AC 321.1 Identificar redes de ensino e investigação relevantes para a internacionalização da instituição	% de propostas aprovadas relativamente às apresentadas	>20%	Em desenvolvimento	Parcialmente atingido
		AC 321.2 Realizar propostas de adesão às redes				
SP 322 Realizar joint-ventures para ministrar oferta formativa em outros mercados	AC 321.3 Submeter candidaturas					
	AC 322.1 Fazer o levantamento da oferta formativa das IES nos mercados identificados como alvo para o ISAG					
	AC 322.2 Redigir propostas que contemplem ministrar um curso do ISAG nas IES selecionadas					
	AC 322.3 Contactar com as IES selecionadas e apresentar proposta					

	SP 323 Desenvolver projetos de cooperação com IES internacionais	AC 322.1 Criar um <i>International Advisory Group</i> AC 322.2 Criar o projeto de <i>teaching ventures</i> AC 322.3 Estabelecer acordos de cooperação para a criação do curso de dupla titulação				
	SP 324 Criar uma rede própria de mobilidade	AC 324.1 Estruturar a rede e os seus princípios de funcionamento AC 324.2 Estabelecer protocolos para a rede própria	N.º de protocolos estabelecidos para a rede própria de mobilidade	>50	196	Superado
	SP 325 Aumentar o número de estudantes em programas de mobilidade de estudos e estágios	AC 324.3 Desenvolver e implementar um programa internacional de voluntariado	Programa internacional de voluntariado implementado	1	0	Transitou para o ano 2023/24
		AC 325.1 Contactar e estabelecer protocolos com IES e empresas de renome nas áreas da gestão, hotelaria e turismo	N.º de novos protocolos estabelecidos com IES e empresas de gestão, hotelaria e turismo	>50	201	Superado
	SP 326 Aumentar o número de mobilidade de staff e de docentes/investigadores	AC 325.6 Criar um evento de competição internacional com estudantes de todo o mundo (p.ex: <i>Hotelier Summit</i> com a participação de personalidades importantes na área dos negócios em Portugal)	N.º de medidas de incentivo à mobilidade IN implementadas	>5	8	Superado
		AC 326.1 Criar medidas de incentivo e de reconhecimento à realização de mobilidades STT e STA AC 326.2 Criar eventos para captação de participantes <i>incoming</i> AC 326.3 Participar em eventos de <i>networking</i> , semanas internacionais e conferências científicas	N.º de participantes em mobilidade de staff e docente	15	97	Superado
OP 33 – Incrementar a visibilidade internacional do ISAG						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 331 Desenvolver um plano de trabalho com vista a acreditar a oferta formativa pelas principais agências de comunicação	AC 333.1 Pesquisar e fazer o levantamento dos requisitos e condições necessárias para a obtenção da acreditação pelas principais agências internacionais AC 331.2 Apresentar propostas para a implementação das mesmas	% de requisitos cumpridos para acreditar a oferta formativa pelas principais agências internacionais	25%	0	Não atingido
GCM	SP 332 Desenvolver um Plano de Comunicação e Marketing Internacional	AC 332.1. Desenvolver atividades de <i>benchmarking</i> AC 332.2. Análise de mercado AC 332.3. Desenvolvimento do plano AC 332.4. Implementação do plano	Implementação do Plano de Comunicação e Marketing Internacional	100%	100%	Atingido
OP 34 – Promover candidaturas a programas financiados que promovam a internacionalização						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRI	SP 341 Candidatar o ISAG às diferentes ações-chave do programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento	AC 341.1 Realizar uma sessão de divulgação de Calls no âmbito do programa Erasmus+ e Horizonte 2020 de forma a recolher os contributos e ideias para projetos dos responsáveis das áreas e coordenadores de curso AC 341.3 Elaborar e submeter as candidaturas aos projetos financiados pelo Programa Erasmus+ assim como outros programas financiados	% de candidaturas às ≠ ações-chave do Programa Erasmus+, Fulbright e outras fontes de financiamento aprovadas relativamente às submetidas	60%	80%	Superado

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

Tabela 39: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 4: Recursos

OP 41 – Atrair, reter e desenvolver talentos ao nível dos colaboradores docentes e não docentes, nacionais e internacionais						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRH	SP 411 Desenvolver e aprovar os estatutos de carreira dos colaboradores docentes e não docentes	AC 411.3 Aprovar e implementar o estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente	Estatuto e regulamento de carreira docente e do colaborador não docente aprovados e implementados	1	100%	Atingido
		AC 411.4 Divulgar e informar sobre as condições de progressão na carreira				
GRH	SP 412 Desenvolver programas de marketing interno para as equipas	AC 412.1 Criar canais de comunicação interna	N.º de ações de marketing interno realizadas	2	4	Superado
		AC 412.2 Criar eventos para estimular o feedback e envolvimento (ações team building, eventos comemorativos)				
OP 42 – Dinamizar atividades de aperfeiçoamento de competências (<i>upskilling</i> e <i>reskilling</i>)						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GRH	SP 421 Mapear competências dos colaboradores (docentes e não docentes)	AC 421.1 Definir e identificar as competências essenciais para cada função/equipa e nível de desenvolvimento	Mapeamento de competências essenciais para cada função/equipa e nível de desenvolvimento concluído	100%	20%	Transitou para 2023/24.
		AC 421.2 Classificar e organizar as competências identificadas				
GRH	SP 422 Construir planos de upskilling e reskilling de competências	AC 422.1 Cruzar com o mapa de competências e identificação das necessidades de upskilling e reskilling	N.º de Planos <i>upskilling</i> e <i>reskilling</i> implementados	4	-	Transitou para 2023/24
		AC 422.2 Criar os planos de formação				
		AC 422.3 Implementar os planos de formação				
OP 43 – Aumentar a eficiência dos recursos						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCM	SP 431 Reajustar a comunicação a novos canais e instrumentos digitais	AC 431.1 Desenvolver e implementar o novo website institucional	Novo website institucional implementado	100%	70%	Parcialmente atingido
		AC 431.2 Redefinir o Customer Experience				
		AC 431.3 Implementar o Customer service				
GGQA	SP 432 Mapear e auditar processos e procedimentos para implementação de esquemas de trabalho eficientes	AC 432.1 Mapear e desenvolver os processos e procedimentos de trabalho segundo as normas do SIGQ	% de processos e procedimentos mapeados (para implementação de esquemas de trabalho eficientes)	50%	50%	Atingido
		AC 432.2 Criar procedimento de atualização do arquivo digital				
GGA	SP 435 Consolidar a reorganização e catalogação do arquivo	AC 435.1 Catalogar e reorganizar o arquivo dos processos dos estudantes	% de processos de estudantes catalogados e arquivados.	75%	80%	Superado
		AC 435.2 Implementar o processo de catalogação e digitalização de documentação depositada em arquivo permanente				
		AC 435.3 Implementar procedimento de acesso, depósito e de eliminação de documentação				
GGA	SP 436 Desenvolver os sistemas de informação e comunicação para a desmaterialização	AC 436.1 Implementar sistema de inscrição online em exames (SIGARRA)	Sistema de inscrição <i>online</i> em exames implementado.	100%	75%	Parcialmente Atingido

	dos processos administrativos e consolidar o processo de digitalização do ISAG	AC 436.3 Implementar sistema integrado de produção de horários (SIGARRA).	Sistema integrado de realização de horários implementado.	100%	100%	Atingido
		AC 436.5 Implementar o processo de matrícula e inscrição online (SIGARRA)	Sistema integrado de matrícula e inscrição <i>online</i> implementado	100%	50%	Parcialmente Atingido
OP 44 – Garantir a sustentabilidade, Institucional, financeira, social e ambiental (Campus sustentável)						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GCM	SP 441 Realizar eventos que promovam a Instituição (de forma Interna e Externa)	AC 441.1 Participar em eventos para aumentar a notoriedade da marca	N.º de Eventos	≥ 56	59	Superado
		AC 441.2 Promover e participar em eventos para captação de novos estudantes				
		AC 441.3 Promover eventos para reforço do sentimento de pertença				
	SP 442 Aumentar a visibilidade do ISAG	AC 442.1 Definir uma estratégia de comunicação digital	Nº de seguidores nas redes sociais	≥ 20000	26415	Superado
AC 442.2 Alavancar a presença do ISAG nos meios de comunicação social		Nº anual de notícias publicadas em órgãos de comunicação social	≥ 125	362	Superado	
SP 443 Dinamizar ações de acolhimento que permitam a integração dos estudantes inscritos em todos os ciclos de estudos e mobilidade	AC 443.1 Dinamizar atividades de acolhimento dos estudantes inscritos em todos os CE	N.º de ações anuais realizadas para estudantes inscritos em todos os CE	≥ 4	4	Atingido	
OP 45 – Valorizar e promover a Qualidade						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
GGQA	SP 451 Assegurar a revisão do Manual da Qualidade	AC 451.1 Rever conteúdo, atualizando-o em função do PE 2020-2024	N.º de revisões do Manual da Qualidade	1	1	Atingido
		AC 451.3 Submeter a versão revista à aprovação dos órgãos respetivos				
	SP 452 Completar o processo de certificação do SIQG pela ISO 9001	AC 452.1 Rever os processos de gestão, nucleares e de apoio	Sistema Certificado	100%	---	Transitou para 2023/24
		AC 452.2 Definir ou rever suportes documentais necessários às atividades (todas as áreas)				
AC 452.3 Identificar riscos e oportunidades (todas as áreas)						
AC 452.4 Adaptar à ISO 9001						
SP 453 Organizar ações de formação, no âmbito do SIGQ	AC 453.1 Planear, juntamente com os RH, plano de ações de formação para todos os colaboradores	N.º anual de ações de formação no âmbito do SIGQ	2	2	Atingido	
	AC 453.2 Implementar planos de formação					
SP 454 Criar o observatório para a monitorização do ciclo formativo do estudante do ISAG	AC 454.1 Realizar estudos sobre o sucesso escolar, a eficiência formativa e a prevenção do abandono escolar	N. de reportes anuais (sucesso escolar, eficiência formativa e prevenção do abandono escolar)	3	1	Parcialmente atingido	

		AC 454.2 Realizar estudos sobre a empregabilidade e de monitorização do trajeto profissional dos Alumni	N.º de reportes anuais (empregabilidade monitorização do trajeto profissional dos Alumni)	1	0	Não Atingido
--	--	--	---	---	---	--------------

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

Tabela 40: Monitorização do Plano Anual de Atividades - Eixo 5: Comunidade

OP 51 – Privilegiar a participação do ISAG em projetos em co-parceria com agentes e empresas da região						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 511 Estabelecer parcerias com agentes regionais para a realização de atividades nos domínios do saber, da cultura e das artes	AC 511.1 Rever e atualizar parcerias/protocolos existentes;	N.º de novas parcerias estabelecidas	5	41	Superado
		AC 511.2 Identificar potenciais parceiros para os diferentes domínios;				
		AC 511.3 Promover o estabelecimento de novas parcerias;				
		AC 511.4 Desenhar e promover projetos em parceria.				
OP 52 – Contribuir para a integração social e profissional dos Alumni						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 521 Incentivar a formalização da Rede Alumni	AC 521.1 Apoiar na elaboração dos estatutos e na constituição da associação;	Constituição da associação ALUMNI	1	0	Não Atingido
		AC 521.2 Apoiar na angariação e estabelecimento de parcerias	N.º de parcerias estabelecidas	2	0	Não Atingido
		AC 521.4 Realizar encontros <i>alumni</i>	N.º de Encontros <i>alumni</i> realizados	1	1	Atingido
		AC 521.5 Apoiar na criação de uma Rede <i>network</i> entre os membros da associação;	Implementação da rede <i>network alumni</i>	50%	100%	Superado
	SP 522 Criar os Programas Mentoring e Job Shadowing	AC 522.1 Envolver os <i>Alumni</i> nas oficinas de empregabilidade	N.º de programas promovidos	2	3	Atingido
		AC 522.2 Angariar mentores				
AC 522.3 Implementar os programas de <i>mentoring</i>						
OP 53 - Promover uma comunidade ISAG socialmente responsável.						
Área Resp.	Objetivo Específico (SP)	Ação (AC)	Indicador/ KPI's	Meta	Result.	Estado
COF	SP 531 Dinamizar projetos solidários e de responsabilidade social	AC 531.1 Desenvolver programas de voluntariado fomentando a participação da comunidade ISAG	N.º de projetos realizados	3	10	Superado
	SP 532 Criar um plano para a igualdade de oportunidades, inclusão e cidadania ativa	AC 532.1 Identificar áreas de intervenção	N.º de ações implementadas	2	0	Não Atingido
		AC 532.2 Criar plano para a igualdade de oportunidades				
AC 532.3 Implementar ações						
GRH	SP 533 Desenvolver um plano para a promoção de estilos de vida saudáveis	AC 533.1 Criar guia de boas práticas alimentares AC 533.2 Promover ações de sensibilização para a adoção de estilos de vida saudáveis AC 533.3 Criar um programa de exercícios de respiração e postura no posto de trabalho	N.º de ações de promoção de estilos de vida saudáveis, desenvolvidas	3	1	Não Atingido

GGQA	SP 534 Preparar o processo de certificação de Responsabilidade Social SA 8000	AC 534.1 Aderir à ORSIES – Observatório da Responsabilidade Social e Instituições do Ensino Superior	Ser membro efetivo da ORSIES	100%	---	Transitou para 2023/24
------	--	---	------------------------------	------	-----	------------------------

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

14. ANÁLISE SWOT E PROPOSTAS DE MELHORIA

Análise SWOT

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

Tabela 41: Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> - 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; - 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; - 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; - Investigação desenvolvida por <i>Junior Researchers</i> (estudantes); - Aposta da Instituição em atividades de investigação aplicada. - 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; - Existência de medidas para a prevenção do abandono e a promoção do sucesso escolar; - Ação do GAE no acompanhamento personalizado a estudantes; - Qualidade das instalações e dos recursos e materiais pedagógicos e digitais; - Escola-Hotel para 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; - Instalações e equipamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistência de oferta educativa em EaD; - Reduzida capacidade de captação de receitas a partir de programas de financiamento para investigação; - Baixa visibilidade internacional e reconhecimento noutros países; - Insuficiente domínio da língua inglesa por parte de alguns colaboradores docentes e não docentes; - Baixa taxa de resposta aos questionários aplicados aos estudantes; - Existência de processos não desmaterializados.

Oportunidades	Constrangimentos
<ul style="list-style-type: none"> - Tecnologias digitais e de aprendizagem online; - 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; - Financiamento através de programas europeus; - Integração em redes internacionais de Investigação & Desenvolvimento; - Potencial da rede <i>Alumni</i>; - Regulamentação para a formação em regime de ensino a distância; - Políticas educacionais para a aprendizagem ao longo da vida e a qualificação e requalificação das pessoas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência de outras instituições de ensino superior; - Instabilidade económica, social, financeira e política; - Alteração das condições de acesso ao ensino superior a partir de 2025; - Escassez de oportunidade de financiamento para a investigação aplicada para IES privadas; - Processos longos de revisão nas revistas científicas indexadas pela Scopus e/ou Web of Science (Clarivate Analytics); - Tendência de redução da procura (natalidade, emigração, abandono escolar, crise económica, etc.); - Concorrência de instituições internacionais devido à adoção do e-learning e EaD; - Aparecimento de diversas “academias” com formação técnica especializada <i>online</i>.

Sugestões de melhoria

A melhoria contínua é uma prática comum nas organizações que pretendem obter resultados cada vez melhores. Decorrente da informação recolhida foram identificados um conjunto de recomendações/ áreas de desenvolvimento com interferência, direta e/ou indireta, nas atividades do ISAG, destacando-se as seguintes:

- Alavancar a desmaterialização de processos académicos e administrativos ao nível dos sistemas de informação;
- Recorrer a ferramentas digitais que permitam agilizar o desempenho dos processos nomeadamente *workflow* e utilização de assinaturas digitais, promovendo a desmaterialização de processos;
- Rever procedimentos e instruções de trabalho em concordância com as mudanças decorrentes da implementação de ferramentas digitais.
- Impulsionar a divulgação da produção científica através do *European Journal Applied Business and Management* (EJABM), contribuindo para a disseminação do conhecimento, melhoria da qualidade e sua indexação nas principais bases bibliográficas;
- Desenhar uma estratégia para a implementação de oferta formativa de ensino a distância (EaD), incluindo um programa de formação de docentes em EaD com a colaboração da Universidade Aberta;
- Desenvolver uma estratégia de Marketing Interno, que inclua ações que promovam o espírito de pertença;
- Melhorar a comunicação interna e dos procedimentos entre gabinetes no que respeita a processos comuns.

15. CONCLUSÕES

Fazendo um balanço das atividades desenvolvidas ao longo do ano letivo 2022/2023 e ao funcionamento do SIGQ do ISAG destacam-se os seguintes aspetos:

- A continuidade do investimento na transformação digital da instituição;
- Consolidação da estratégia de desenvolver e consolidar a cultura de investigação;
- Crescente multiculturalidade da Instituição com a presença de 346 estudantes estrangeiros, provenientes de países que integram o Espaço Europeu e de outras nacionalidades a frequentarem diferentes cursos, através de programas de mobilidade financiados ou por meios próprios;
- A internacionalização da Instituição refletida através da participação em redes internacionais de investigação, da organização de eventos científicos internacionais e da participação em programas de mobilidade, *incoming* e *outgoing* de estudantes, docentes e *staff*;
- A aposta na contratação de docentes com o grau de doutor e com o título de especialista, com um currículo profissional, académico e científico relevante e, relativamente ao pessoal não docente, na captação de talento, através da contratação e de estágios profissionais, para os vários serviços/gabinetes;
- A promoção de um conjunto de ações de comunicação com o objetivo de projetar e reforçar a notoriedade da marca ISAG junto dos vários *stakeholders* e de divulgar a oferta formativa, graduada e executiva, com vista à captação de novos estudantes, nacionais e estrangeiros;
- Com o objetivo de capacitar os estudantes para a transição para o mercado de trabalho e de promover a empregabilidade realizaram-se um conjunto de iniciativas e estabeleceram-se novas parcerias no âmbito dos estágios curriculares, extracurriculares e de fim-de-semana;
- Ao nível da Responsabilidade Social promoveram-se diversas ações de cariz social;
- Por último, refira-se que o ISAG se tem focado na sustentabilidade institucional (económico-financeira, social e ambiental), salientando-se as medidas de promoção da Igualdade de Género, do Trabalho Digno e da igualdade de Oportunidades, através do Observatório do Estudante (para assegurar o sucesso escolar) e da atribuição de Bolsas de Estudo.



 [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