



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

PLANO DE ATIVIDADES PARA 2022

DO

INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA

E GESTÃO

ISEG

Julho 2021 (V1)

ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA	3
ORGÃOS DE GOVERNO E GESTÃO DA ESCOLA	5
MISSÃO, VALORES E VISÃO DA ESCOLA	8
CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA.....	17
I– SITUAÇÃO ATUAL E ANÁLISE SWOT.....	18
II– ESTRATÉGIA DA ESCOLA	20
II.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022: DESCRIÇÃO	21
II.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022: FOLLOW-UP	25
II.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E QUAR	31
II – DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS AÇÕES/ATIVIDADES A DESENVOLVER	
OBJETIVOS OPERACIONAIS, INDICADORES E ATIVIDADES DOS SERVIÇOS	38
ASSESSORIAS DA PRESIDÊNCIA:	
GABINETE DE ESTUDOS E PROJETOS (GEP)	39
GESTÃO DE PROCESSOS E QUALIDADE (GPQ)	43
RELAÇÕES PÚBLICAS E INTERNACIONAIS	48
DIREÇÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS E ADMINISTRATIVOS (DSFA)	53
DIREÇÃO DE MARKETING E RELAÇÕES EXTERNAS (DMRE).....	61
DIREÇÃO DE SERVIÇOS ACADÉMICOS (DSA).....	67
CAREER SERVICES (CS)	75
DIREÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI).....	80
DIREÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO (BIBLIOTECA)	85

NOTA INTRODUTÓRIA

NOTA INTRODUTÓRIA

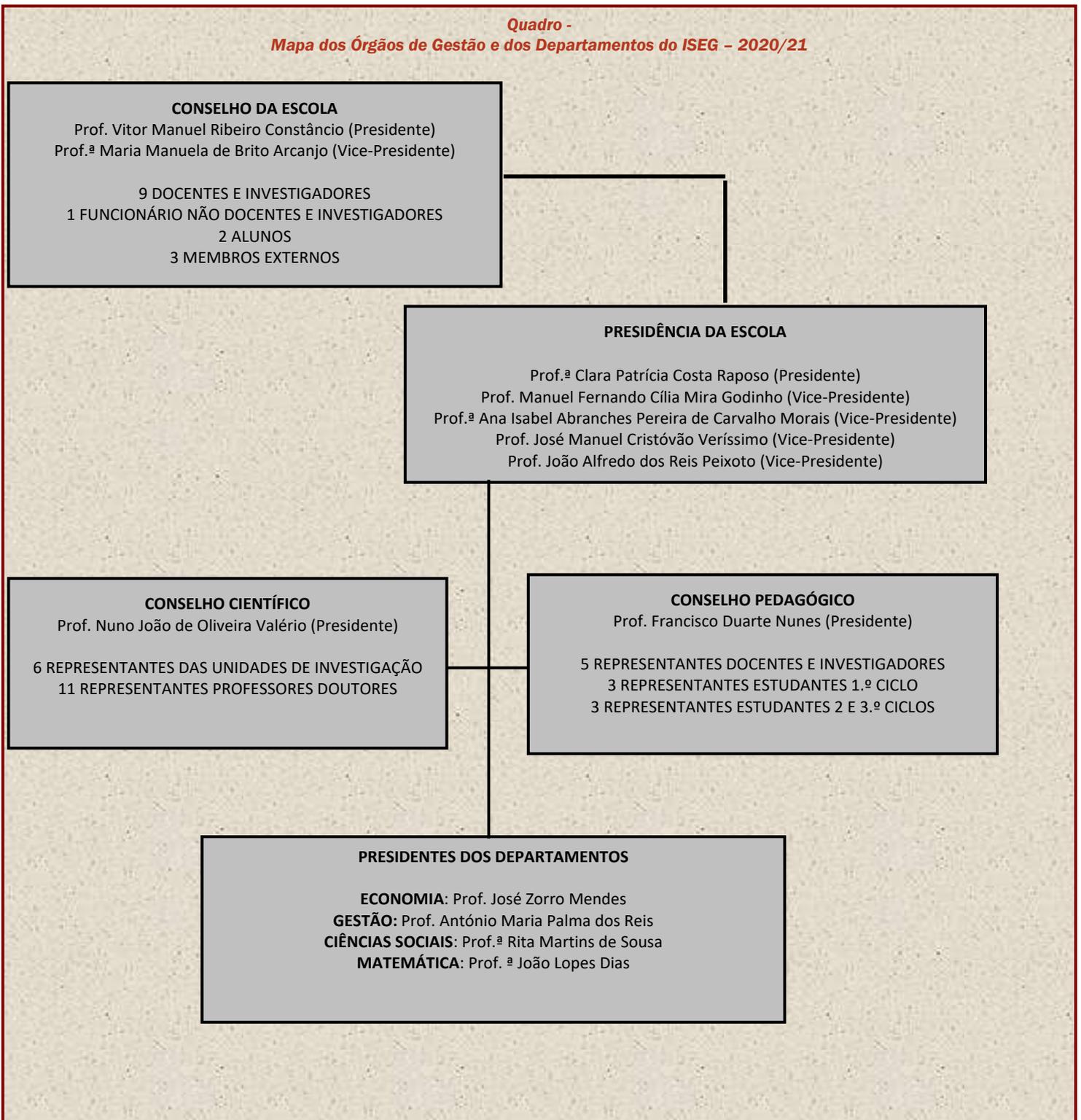
O Plano de Atividades é um documento fundamental de planeamento das atividades a realizar face aos objetivos definidos. Cabe ao Plano de Atividades definir a estratégia a seguir, hierarquizar opções, programar ações, afetar e mobilizar os diversos recursos – humanos, materiais e financeiros – necessários ao cumprimento dos objetivos propostos a alcançar. A elaboração deste Plano de Atividades teve ainda presente e como suporte as orientações do Plano Estratégico para 2018-2022.

ORGÃOS DE GOVERNO E DE GESTÃO DA ESCOLA

I. ORGÃOS DE GOVERNO E GESTÃO

A atual estrutura que se apresenta sofreu alterações recentemente, em 2020, nomeadamente através da tomada de posse de mais um Vice-Presidente do ISEG e alterações na Direção do Conselho Pedagógico, do Departamento de Ciências Sociais e do Departamento de Matemática, comparativamente à anterior composição aquando a tomada de posse da Presidência em Julho de 2018:

**Quadro -
Mapa dos Órgãos de Gestão e dos Departamentos do ISEG - 2020/21**



MISSÃO, VALORES E VISÃO DA ESCOLA

I. MISSÃO DA ESCOLA

Em 2018, na sequência dos diversos processos de acreditação e de certificação em que a Escola está envolvida, o ISEG realizou uma forte reflexão sobre a sua missão, visão e valores, promovendo o debate e clarificação e aprovando uma visão mais clara e concisa que fosse ao encontro dos objetivos estratégicos definidos pela Escola, com realce para a componente de internacionalização.

O ISEG é a mais antiga escola de economia e gestão Portuguesa, com 108 anos de existência, e está integrada na mais reconhecida universidade portuguesa – a Universidade de Lisboa. O ISEG tem como **missão a criação, transmissão e valorização social e económica do conhecimento e da cultura nos domínios das ciências económicas, financeiras e empresariais, num quadro de pluralidade e de garantia de liberdade intelectual e científica, de respeito pela ética e de responsabilidade social.** (art.º 3º, Estatutos do ISEG, 2014).

O ISEG é uma escola com tradição e uma referência indiscutível para as mais antigas gerações de economistas e gestores portugueses. No entanto, a globalização da economia é uma realidade incontornável, com os seus desafios e oportunidades. A globalização da economia afeta qualquer sector de atividade, incluindo o ensino e, em particular, o ensino superior. Para fazer face a esta tendência, facilitada pela evolução das tecnologias de informação e comunicação, é fundamental tentar antecipar o futuro e imprimir uma nova dinâmica nas instituições de ensino. É necessário a redefinição de objetivos, uma melhoria de processos, a introdução de novas tecnologias, ajustar a imagem, e ter visão. Visão para compreender e prever as dinâmicas naturais de um mercado global. O ISEG, que foi, durante muitos anos, “A Escola” de economia e gestão em Portugal, tem procurado compreender e adaptar-se ao novo contexto académico global.

O ISEG é uma excelente escola, com boas instalações e equipamentos, docentes pedagogicamente competentes (como demonstram os inquéritos pedagógicos periodicamente realizados), líder em Portugal no volume de produção científica em economia e gestão, onde todos os centros de investigação do ISEG passaram no processo de avaliação da Fundação para a Ciência e Tecnologia, o último realizado em 2019.

No entanto, apesar da significativa capacidade científica e pedagógica que o ISEG evidencia, não é líder em Portugal em termos de atratividade e não é ainda uma referência no contexto académico internacional. Temos assistido, ao longo dos anos, com demasiada passividade, à

proliferação de redes académicas, alianças estratégicas entre instituições de ensino superior, parcerias para oferecer cursos conjuntos, duplos graus, certificações e acreditações internacionais. Estas acreditações influenciam os *rankings* de cursos e instituições de ensino, que são utilizados como instrumentos de publicidade e condicionam naturalmente as preferências dos alunos. É este o mundo académico ao qual o ISEG tem vindo a adaptar-se, sendo claramente um sinal da mesma a negociação de diversos acordos de cooperação tendo em vista a estratégia de internacionalização da Escola: negociação com escolas de renome e reconhecidas em termos das principais acreditações e trabalho desenvolvido em termos de obtenção de um maior número de alunos internacionais full degree. Em Novembro 2018 o ISEG alcançou uma das mais importantes acreditações a nível internacional e na área de business, da AACSB- Association to Advance Collegiate Schools of Business, com clara repercussão na atratividade da Escola quer a nível nacional quer a nível internacional. Em Junho 2020 a Escola entrou pela primeira vez para o ranking FT através do Mestrado Finance, confirmando a sua posição em 2021 entre os melhores 50. Em 2020/21 diversos progressos foram realizados para submissão da candidatura à acreditação internacional EQUIS, e a realização Briefing Visit já em julho de 2021.

Em Portugal, o número de estudantes estrangeiros tem aumentado nos últimos anos, fundamentalmente devido ao sucesso do programa Erasmus+ mas, a partir de 2014, a legislação portuguesa também passou a permitir às Universidades admitirem diretamente alunos estrangeiros nas suas licenciaturas. As melhores escolas nacionais procuram posicionar-se no mercado mundial, criando condições para atrair bons alunos e docentes, independentemente da sua nacionalidade, de forma a aumentar e expandir a sua reputação, alargando também as oportunidades de mercado de trabalho para os seus finalistas. O ISEG tem-se adaptado e obtido bons resultados em termos de alunos internacionais full degree inscritos. A oferta de um maior número de programas em inglês tem contribuído para estes resultados.

No futuro, as melhores escolas portuguesas serão internacionais, preocupadas com o reconhecimento da sua qualidade, através de certificações internacionais dos seus processos de investigação, ensino, avaliação e empregabilidade. Outras escolas, de âmbito essencialmente “regional”, irão coexistir, centradas fundamentalmente na transmissão de conhecimentos, sem aspirações de projeção internacional.

Os bons alunos, candidatos ao ensino superior, estão cada vez mais interessados em indicadores de desempenho e empregabilidade e o mercado de trabalho, atualmente, ultrapassa em muito as fronteiras de Portugal que, infelizmente, não tem capacidade para reter os seus recursos mais qualificados. As escolas de topo estão a estender a sua cadeia de valor. A empregabilidade dos alunos é, atualmente, um objetivo fundamental para o qual são canalizados muitos recursos.

As tecnologias de informação e comunicação, com um impacto muito significativo na investigação (pelo rápido acesso a artigos, constituição de redes e trabalho colaborativo), irão também alterar o processo de ensino, principalmente no 1º ciclo, que praticamente não mudou nos últimos 50 anos. O quadro de ardósia foi substituído pelo projetor, mas pouco mais se alterou. O potencial das tecnologias de informação e comunicação existentes é muito superior à sua utilização corrente no ensino superior. A futura sala de aulas será fundamentalmente virtual, interativa, com recurso a conteúdos multimédia, muitos dos quais já estão gratuitamente disponíveis na internet. Os interfaces são cada vez mais extraordinariamente *user-friendly*, o formato digital, em texto mas também em vídeo, irá prevalecer. O ISEG tem vindo a adaptar-se a esta nova realidade, com utilização mais intensiva de tecnologias no processo de ensino e olhar para as oportunidades do mercado global. A história do ISEG não permite outra alternativa. O ISEG tem de afirmar-se como uma escola de prestígio internacional, pois só assim poderá melhorar a sua reputação em Portugal. Com a pandemia COVID este salto em termos dos TICs foi visível, havendo uma adaptação profunda das aulas, dos docentes, dos alunos e de todo o campus ISEG (equipamento TI), inclusive os diversos serviços da Escola.

A internacionalização irá implicar cursos de qualidade em língua inglesa mas também em português. Não devemos esquecer o papel importante que Portugal, e o ISEG em particular, devem assumir na colaboração com os países de Língua Oficial Portuguesa. É importante que o ISEG mantenha a sua identidade e o ensino em língua portuguesa. Em 2020/21 foram lançados três novos cursos de mestrado todos lecionados exclusivamente em inglês. A licenciatura Finance, totalmente em inglês, é consolidada mediante dual-degree com a Kozminski University. Outros dual-degree estão a ser analisados. Em 2021/22 será iniciado outro curso de mestrado, em bilingue, numa colaboração com a Faculdade de Direito.

A criação da Universidade de Lisboa (fusão) foi um marco importante, pela projeção e dimensão que inevitavelmente tem, e poderá ajudar a alavancar a estratégia de internacionalização do ISEG. O ISEG também poderá dar um contributo importante para a projeção e prestígio da

Universidade de Lisboa, atendendo às suas competências e ao papel relevante que a economia e a gestão têm na sociedade em geral.

O ISEG é uma escola de excelência, com um enorme potencial ainda por explorar, integrada numa Universidade de projeção internacional que está a começar uma nova etapa. A tarefa não será fácil, requer o envolvimento de todos, docentes, funcionários não docentes, alunos e ex-alunos, mas a internacionalização e a modernização do ISEG são um desafio aliciante e indispensável para melhorar a atratividade e o reconhecimento do ISEG na sociedade.

Não obstante a incerteza proveniente da pandemia COVID-19, em termos dos principais indicadores estratégicos da Escola o desempenho tem sido francamente positivo. A Escola reagiu prontamente e de forma eficaz mediante o ensino à distância ou via sistema híbrido, cumprindo as normas da DGS e garantindo igualmente as TICs necessárias junto da sua comunidade; mediante o teletrabalho, sempre que possível; certificando o seu campus com o selo do COVID Safe garantindo todas as condições essenciais ao desempenho da sua missão.

II. VISÃO DA ESCOLA

A visão associada ao atual plano estratégico da Escola e recentemente alterada é: “O ISEG afirma-se como uma das melhores escolas de economia e gestão em Portugal, com elevada reputação internacional, reconhecido pela qualidade dos seus graduados, pela investigação realizada e pelo impacto das suas atividades na comunidade envolvente.

A internacionalização do ISEG é fundamental para a sua valorização e afirmação no próprio contexto nacional. Para ser uma escola de referência internacional o ISEG necessita, fundamentalmente, de apresentar uma forte capacidade de investigação e produção de conhecimento científico, de aumentar uma oferta formativa, de qualidade, em língua inglesa e de melhorar os processos organizacionais, de acordo com os requisitos de certificação e acreditação internacionais de referência no setor. Os indicadores de empregabilidade são igualmente fundamentais, e requerem medidas específicas, embora resultem também do trabalho efetuado na qualidade do ensino, na investigação e nos processos internos. Por outro lado, é igualmente fundamental um plano de marketing e comunicação adequado, que contribua para aumentar a atratividade, assim como motivar e valorizar o corpo docente, incluindo a contratação de alguns docentes estrangeiros.

A estratégia a concretizar implica a existência de uma perspetiva de internacionalização, em várias áreas, distintas mas complementares, como, por exemplo: obter acreditações internacionais de referência; estabelecer redes de cooperação com Universidades e instituições internacionais para dinamizar a investigação científica e o ensino; proporcionar aos alunos uma formação, em português ou em inglês, com qualidade e internacionalmente reconhecida; melhorar a empregabilidade dos recém-graduados do ISEG no mercado de trabalho em Portugal e, também, no mercado de trabalho internacional, caso estejam interessados nesta última opção.

Após uma análise SWOT (análise dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças), foram identificados seis objetivos estratégicos no período de 2018-2022:

STRATEGIC GOAL	OBJETIVES
#1: INTERNATIONAL RECOGNITION	OBJECTIVE 1: Successfully complete the AACSB accreditation.
	OBJECTIVE 2: Initiate the EQUIS accreditation process and prepare the School to complete it successfully.
	OBJECTIVE 3: Initiate the FT Rankings process and revise the EDUNIVERSAL process.
	OBJECTIVE 4: Keep investing in the current accreditations and recognitions of the School (e.g., AMBA, RICS, Institute of Actuaries, CFA University Affiliation Program, PIMS,...).
	OBJECTIVE 5: Increase International student population in programs in English and in Portuguese.
	OBJECTIVE 6: Consolidate a network of international strategic partners.
#2: A SCHOOL THAT ADDRESSES THE 17 SDGs	OBJECTIVE 1: Collect individual data on how ISEG's population, curricula, and research address the SDGs.
	OBJECTIVE 2: Aggregate the individual data and produce, for the school as a whole, the "ISEG platform for sustainability".
	OBJECTIVE 3: Host a sizeable annual event on sustainable development in which the role of ISEG is recognized.
	OBJECTIVE 4: Design and Implement a sustainability plan for the School.
#3: A SCHOOL THAT INNOVATES AND EXCELS IN EDUCATION	OBJECTIVE 1: Revise and Update curricula of the different programs to better incorporate new requirements in soft and hard skills.
	OBJECTIVE 2: Increase the offer in programs in English for a broader international student coverage.
	OBJECTIVE 3: Establish more prestigious international partnerships – e.g., with double degrees – to strengthen the competences of our graduates.
	OBJECTIVE 4: Design and implement new programs that deal with topics on Tech, Data Science and Business Analytics.
	OBJECTIVE 5: Develop and promote more innovative executive education and lifelong learning programs that engage the School with relevant players in the market.
	OBJECTIVE 6: University-wide programs - develop programs with other schools of the University of Lisbon where synergies can be materialized.
#4: A SCHOOL OF EXCELLENCE IN RESEARCH	OBJECTIVE 1: Be successful in assessment by FCT of the research consortia CSG and REM.
	OBJECTIVE 2: Strengthen the ISEG Research structure and improve research governance.
	OBJECTIVE 3: Reward research with prizes for top publications.
	OBJECTIVE 4: Support the development of the new Experimental X Lab.
	OBJECTIVE 5: Incentivize research project funding with applications to new calls from FCT, ERC, etc.
	OBJECTIVE 6: Disseminate and advertise research output that creates impact.
	OBJECTIVE 7: Follow up the development of the expansion project of Metropolitano de Lisboa and its impact on ISEG's buildings, with the aim of improving research capacity.
#5: AN INNOVATIVE, ENTREPRENEURIAL AND COLLABORATIVE MINDSET	OBJECTIVE 1: Create and develop a new center-lab for Innovation (ISEG Start Up & Grow Up Lab), with faculty, students, companies, and industry sponsors involved.
	OBJECTIVE 2: Attract funding and attention for the activities of this new Innovation Lab.
	OBJECTIVE 3: Stimulate the dissemination of a collaborative entrepreneurial mindset and culture for ISEG students and for students of other schools of the University of Lisbon.
#6: ENGAGEMENT – A SCHOOL THAT IS CENTRAL TO SOCIETY, COMPANIES, OTHER ORGANIZATIONS, AND TO LISBON	OBJECTIVE 1: Build an Alumni Database (including international nodes) and use it.
	OBJECTIVE 2: Formalize with protocols the relationship between ISEG and strategic partners.
	OBJECTIVE 3: Build a fund-raising program with strategic partners to improve ISEG's campus/infrastructure and education portfolio.
	OBJECTIVE 4: Develop studies that impact life in Lisbon.

Estes objetivos estratégicos para além de estarem interligados entre si, vão ao encontro dos anteriores objetivos estratégicos de 2012-2018: melhorar a atratividade e o reconhecimento social; internacionalizar; desenvolver a investigação; aumentar a empregabilidade; melhorar a qualidade dos processos académicos e administrativos; e valorizar os recursos humanos.

III. VALORES DA ESCOLA

O ISEG possui, atualmente, um conjunto de valores que são importantes na orientação das suas atividades e que são seguidamente apresentados:

1. Integridade

No ISEG, os códigos de ética dos professores e alunos são encarados com a maior seriedade. A honestidade intelectual e direitos de autor são valorizados e salvaguardados, sendo que qualquer tentativa de fraude ou plágio é prevenida e severamente punida.

2. Liberdade Individual

Promovemos a liberdade de pensamento, expressão, ensino, aprendizagem e orientação académica.

3. Procura de Excelência

O mérito e empenho são ingredientes essenciais para a obtenção da excelência na educação e investigação. O ISEG promove vários incentivos que premeiam a excelência.

4. Solidariedade

Reconhecemos que nem todos os alunos têm as mesmas capacidades no domínio da língua portuguesa, condições financeiras ou outras condicionantes que podem pôr em causa o sucesso. Valorizamos a igualdade de oportunidades para todos, no sentido de garantir o espírito de solidariedade que nos caracteriza.

5. Cooperação e Reciprocidade

A cooperação no interior da escola (departamentos, centros de investigação, docentes e alunos) é uma das chaves para o sucesso. A reciprocidade contribui para a evolução da cooperação, enquanto a competição míope destrói o valor social que tanto apreciamos.

6. Eficiência e Boa *Governance*

No ISEG sabemos que os recursos são escassos e valorizamos o seu uso eficiente. Neste sentido, incentivamos o trabalho de equipa e de cooperação entre todos os órgãos, serviços e departamentos da escola.

CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA

I. SITUAÇÃO ATUAL DO ISEG – ANÁLISE SWOT

De forma a explicitar a situação atual do ISEG, em termos de posicionamento estratégico, apresentamos um diagnóstico sucinto, enumerando os principais pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças identificadas (análise SWOT).

I.1 Pontos Fortes:

- a) O ISEG é uma instituição centenária. A Associação de Antigos Alunos inclui um conjunto de notáveis gestores e economistas portugueses e está muito motivada em colaborar na promoção da imagem e prestígio do ISEG.
- b) O nível de produção científica do corpo de docente e investigadores do ISEG é relativamente elevado, no contexto nacional. Os centros de investigação do ISEG estão classificados como “Muito Bom” pela FCT. Os esforços de melhoria devem prosseguir.
- c) O ISEG é a Escola de Economia e Gestão da ULisboa, a Universidade portuguesa mais reconhecida internacionalmente.
- d) As Instalações e respetivo equipamento de apoio às aulas são excelentes, necessitando naturalmente de serem mantidas e reforçados consoante os desafios que se colocam.
- e) Os alunos dão boas avaliações ao desempenho do corpo docente.

I.2 Pontos Fracos

- a) Imagem externa ainda insuficientemente atrativa, tanto no contexto nacional como internacional.
- b) Carência de uma das principais acreditações internacionais: EQUIS, para melhoria da atratividade.
- c) Insuficiente envolvimento de entidades empresariais e antigos alunos na atividade de ensino e investigação e avaliação do impacto destas atividades na comunidade.
- d) Alguma desmotivação de uma parte do corpo docente e funcionários, devido as restrições orçamentais com reflexo no aumento das renumerações e limitações de progressão na carreira.
- e) A média etária do corpo docente do ISEG relativamente elevada.
- f) A autonomia financeira, por ser uma escola pública sujeita às restrições do OE.

I.3 Oportunidades

- a) A criação da Universidade de Lisboa permite uma dimensão significativa e notoriedade no contexto internacional
- b) Aumento da procura por ensino especializado nos mercados emergentes.
- c) Apoiar a internacionalização das empresas portuguesas através da formação dos seus quadros.
- d) Desenvolver novos modelos pedagógicos, com maior recurso e desenvolvimento IT.

I.4 Ameaças:

- a) Concorrência muito ativa na investigação, ensino e interação com a comunidade, tanto em termos de inovação como de envolvimento e impacto.
- b) Crescente oferta de formação à distância por escolas de referência internacional e tendência para a creditação da mesma.
- c) Crise oriunda da pandemia COVID-19 e seus efeitos em termos de alunos internacionais e programas de mobilidade; na procura de cursos de mestrado, doutoramento e formação executiva derivado de crise económica e financeira.

**ESTRATÉGIA DA ESCOLA
2018 - 2022**

II.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018 - 2022

ISEG estabeleceu para este período seis áreas estratégicas de relevo:

- (1) fortalecer o reconhecimento internacional da marca ISEG,
- (2) ser reconhecido por uma abordagem única e multidisciplinar dos 17 SDGs das Nações Unidas,
- (3) ensino de excelência, com o estabelecimento de parcerias internacionais, com o desenvolvimento de sinergias dentro da Universidade de Lisboa, bem como a revisão de currículos e metodologias de ensino,
- (4) procurar a excelência em termos de investigação, destacando por uma abordagem plural quer nos temas como nas metodologias de investigação,
- (5) promover uma cultura (mentalidade) inovadora e empreendedora, e
- (6) cumprir sua terceira missão perante a sociedade, na formação de líderes responsáveis, economistas, gestores e empresários, mantendo contato com as necessidades de empresas e outras organizações e apoiando o desenvolvimento sustentável regional, do país e do mundo global no qual o ISEG está inserido e cria ligações.

A – Reconhecimento Internacional

Descrição

- Continuação do processo de acreditação internacional AACSB
- Iniciação do processo de acreditação internacional EQUIS
- Melhorar o posicionamento nos rankings internacionais: consolidar o processo do FT Ranking e rever a EDUNIVERSAL
- Consolidar as creditações e certificações já obtidas pela Escola continuando a investir nas mesmas: AACSB, AMBA, RICS, Institute of Actuaries, CFA University Affiliation Program, PMI
- Aumentar o número de alunos estrangeiros inscritos quer em programas oferecidos em inglês quer em programas oferecidos em português

B – Adopção dos 17 SDGs das Nações Unidas

Descrição

- Recolha dos dados individuais e de que forma a população diversa do ISEG (alunos, docentes, não docentes) os levam em linha de conta nas suas atividades
- Agregação os dados individuais e construir uma “Plataforma para a Sustentabilidade do ISEG”
- Organização de um evento anual sobre o “ISEG e a Sustentabilidade” (ISEG anfitrião), devidamente reconhecido a nível nacional e internacional
- Desenho e implementação um “Plano de Sustentabilidade para o ISEG”

C – Excelência e Inovação na Formação

Descrição

- Revisão do Curricula dos programas oferecidos de forma a incluir os novos requisitos em termos das soft e hard skills
- Aumento da oferta de programas em língua inglesa de forma a alargar a cobertura de alunos internacionais
- Estabelecimento de parcerias internacionais de prestígio com outras universidades, no sentido da obtenção de dual-degrees
- Criação e implementação de novos programas com o enfoque nas TIs, Data Science e Business Analytics
- Promoção e desenvolvimento de uma executive education (pós-graduações e formação à medida) inovadora reforçando a ligação à sociedade e meio empresarial e seus “players
- Desenvolvimento de programas com outras faculdades da Universidade de Lisboa (UL), aproveitando as sinergias da UL

D – Excelência na Investigação

Descrição

- Cumprimento dos requisitos da FCT e obtenção de uma boa classificação pelos dois consórcios de investigação: CSG e REM
- Reforço da estrutura de Investigação da Escola (ISEG Research)
- Reconhecimento e atribuição de prémios às publicações científicas em revistas de reconhecido renome internacional
- Desenvolvimento e consolidação do novo Experimental X Lab
- Incentivo às candidaturas de projetos de investigação a fundos nacionais e internacionais (FCT, ERC, etc)
- Disseminação e divulgação do output da investigação com impacto na sociedade
- Acompanhamento do Projeto Metro Lisboa e seu impacto nas instalações do ISEG afetas à Investigação

E – Cultura de Inovação, Empreendedorismo e Colaborativa

Descrição

- Criação e desenvolvimento de um Laboratório Experimental de Inovação (ISEG Start Up & Grow Up Lab), com o envolvimento de docentes, estudantes, empresas e entidades patrocinadoras
- Atração de patrocínios e divulgação das atividades desenvolvidas por este Laboratório Experimental de Inovação
- Estímulo de uma Cultura de Inovação, Empreendedorismo e Colaborativa, entre os alunos do ISEG e dos alunos do ISEG com os estudantes de outras faculdades da Universidade de Lisboa

F – Compromisso da Escola com o seu meio envolvente – sociedade, empresas, outras organizações e a cidade de Lisboa

Descrição

- Construção de uma Base de Dados Alumni (nacional e internacional) e respetiva articulação com as atividades da Escola
- Formalização via protocolos das relações com seus parceiros estratégicos
- Criação de um programa de fundos-patrocínio com os principais parceiros estratégicos, tendo em vista a melhoria do campus ISEG e parcerias em termos de oferta formativa
- Desenvolvimento de estudos com impacto a vida da cidade de Lisboa

II.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES 2012 – 2018: FOLLOW-UP

A - Atratividade e reconhecimento social

Descrição

- Melhorar a atratividade e reconhecimento social
- Ser a primeira escolha dos melhores alunos do ensino secundário portugueses que pretendem ingressar no ensino superior nas áreas de Economia e Gestão
- Captar candidatos com elevadas médias de entrada no ensino superior em todos os cursos de licenciatura do ISEG, á semelhança de MAEG
- Ter capacidade para atrair bons alunos estrangeiros
- Reposicionar o ISEG como uma instituição académica com elevado prestígio e reconhecimento social

Principais Indicadores

- Média de entrada dos alunos colocados nas licenciaturas do ISEG
- Média do último aluno admitido no contingente geral nas licenciaturas do ISEG
- Diferença na média de entrada do último aluno admitido no ISEG relativamente à escola com valor mais elevado neste item
- Nota do primeiro aluno admitido nas licenciaturas do ISEG
- Número de candidatos aos cursos de mestrado e de pós-graduação
- Qualidade dos alunos admitidos aos mestrados e pós-graduações.

B – Internacionalização

Descrição

- Posicionar o ISEG como uma escola de reconhecido mérito no contexto internacional
- Aumentar o nível de internacionalização de forma a obter acreditações de referência, nomeadamente através de realização de cursos, com qualidade, para o mercado internacional, em língua portuguesa e inglesa
- Colocar o ISEG nos principais rankings de escolas e cursos de economia e gestão
- Aumentar a percentagem de docentes e alunos e estrangeiros

Principais Indicadores

- Acreditação AACSB (*American Association of Collegiate Schools of Business*);
- Acreditação EQUIS (*EFMD* Quality Improvement System*);
- Acreditação EPAS (*EFMD* Programme Accreditation System*);
- Acreditação AMBA (*Association for Master of Business Administration*);
- Acreditação RICS (*Royal Institution of Chartered Surveyors*);
- Rankings do Financial Times;
- Rankings da EdUniversal;
- Percentagem de alunos estrangeiros do ISEG;
- Percentagem de docentes estrangeiros do ISEG.

*EFMD – *European Foundation for Management and Development*.

C – Investigação

Descrição

- Posicionar o ISEG como uma escola líder, no contexto nacional e internacionalmente reconhecida, em termos de produção científica, no âmbito de economia, gestão e áreas de conhecimento complementares;
- Participação em projetos e redes de investigação nacionais e internacionais.

Principais Indicadores

- Número de artigos publicados em revistas científicas de reconhecida qualidade (referenciadas nos sistemas de classificação reconhecidos pela comunidade científica internacional);
- Avaliação das unidades de investigação do ISEG pela FCT.

D -Empregabilidade

Descrição

- Possibilitar uma elevada taxa de empregabilidade aos recém-graduados do ISEG.

Principais Indicadores

- Taxa de desemprego dos licenciados do ISEG nos últimos 5 anos (indicadores oficiais publicados pelo Ministério da Educação e Ciência em <http://infocursos.mec.pt>)

E - Qualidade dos processos académicos, administrativos e financeiros

Descrição

- Melhorar a qualidade dos processos académicos, administrativos e financeiros do ISEG.

Principais Indicadores

- Certificação A3ES para os cursos;
- Certificação A3ES para a Escola;
- Certificação ISO 9001;
- Valor das Receitas Próprias (não provenientes do Orçamento Geral do Estado);
- Avaliação Global dos Serviços do ISEG (Inquérito de Satisfação aos Alunos);
- Grau de Satisfação global com o ensino no ISEG (Inquérito de Satisfação aos Alunos).

F - Valorização dos recursos humanos

Descrição

- Melhorar a qualificação e desempenho, assim como o nível de satisfação e valorização do corpo docente e não docente do ISEG.

Principais Indicadores

- Número de docentes classificados como "não qualificados" nos critérios definidos no âmbito da AACSB;
- Número de concursos realizados para a carreira docente;
- Número de concursos realizados para a carreira de funcionário não docente;
- Avaliação de desempenho do corpo docente;
- Nível de satisfação e motivação dos docentes e funcionários não docentes.

II.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E QUAR

Quadro Objetivos Estratégicos e QUAR 2020

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2020

ANO: 2020

Última atualização: 1/2019/2020

Ministério da Ciência Tecnologia e Ensino Superior
Instituto Superior de Economia e Gestão

Missão: O ISEG tem por missão a criação, transmissão e valorização social e económica do conhecimento e da cultura nos domínios das ciências económicas, financeiras e empresariais, num quadro de pluralidade e de garantia de liberdade intelectual e científica, de respeito pela ética e de responsabilidade social.

Objetivos Estratégicos

Designação

OE A - Atratividade e reconhecimento social
OE B - Internacionalização
OE C - Investigação
OE D - Empregabilidade
OE E - Qualidade dos processos académicos, administrativos e financeiros
OE F - Valorização dos recursos humanos

Objetivos Opreacionais

EFICÁCIA

OO 1 - Aumentar a capacidade de captação dos melhores alunos no 1º ciclo e 2º ciclo

INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Peso: 33,3 Peso: 20,0	
									Classificação	
Diferença na média de entrada do último aluno admitido no ISEG relativamente à escola com valor mais elevado neste item (face aos principais concorrentes)	-11,68	-9,75	-10,60	-1,06	-9,54	100%	-9,75	109%	Cumpriu	
ISEG/NOVA (L1 Fee)	-15,50	-12,50	-14,20	-1,42	-12,78	25%	-12,50	114%		
ISEG/FEUC (L1 Fee)	-18,00	-14,50	-16,20	-1,62	-14,58	25%	-14,50	112%		
ISEG/ISCTE (L1 Fee)	-5,00	-6,00	-5,00	-0,50	-4,50	25%	-6,00	83%		
ISEG/ISCTE (L1 Fee)	-8,20	-6,00	-7,00	-0,70	-6,30	25%	-6,00	117%		

OO 2 - Promover o aumento do número de alunos, docentes e não-docentes em mobilidade in/out

INDICADORES	2019	2020	Meta 2020 (revista)	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Peso: 20,0	
									Classificação	
Porcentagem de alunos em mobilidade in/out	11,70%	5,70%	5,85%	0,59%	6,44%	33%	5,70%	97,44%	Cumpriu	
Alunos Estrangeiros no ISEG	6,90%	4,40%	3,45%	0,35%	3,80%		4,40%	127,54%		
Alunos do ISEG no Estrangeiro	4,80%	1,30%	2,40%	0,24%	2,64%		1,30%	54,17%		
Porcentagem de docentes com participações em atividades internacionais (equiparação a bolseiro)	36,25% (87 docentes tiveram equiparação a bolseiro internacional em 2019 num total de 240 docentes ativos)	16,67% (87 docentes tiveram equiparação a bolseiro internacional em 2019 num total de 240 docentes ativos)	18,13%	1,81%	20%	33	16,67%	91,97%	Cumpriu	

Quadro
Objetivos Estratégicos e QUAR 2020
(continuação)

OO 3 - Posicionar o ISEG como uma escola líder, no contexto nacional e internacionalmente reconhecida, em termos de produção científica, no âmbito de economia, gestão e áreas de conhecimento complementares									Peso: 20,0
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Número de artigos publicados em revistas científicas de reconhecida qualidade (referenciadas nos sistemas de classificação reconhecidos pela comunidade científica internacional)	150	175	150	15	165	50	175	116,67%	Superou
Última Avaliação (vigente) das unidades de investigação do ISEG pela FCT	2	3	3	1	3	50	3	100%	Cumpriu
CSG - Avanços, CESA, GHES e Socias - Excelente	Muito Bom	Muito Bom	Muito Bom						
UECE - Muito Bom	Muito Bom	Muito Bom	Muito Bom						
CEMAPRE - Muito Bom	Muito Bom	Muito Bom	Muito Bom						
OO 4 - Possibilitar uma elevada empregabilidade aos alunos do ISEG									Peso: 20,0
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
Taxa de desemprego dos licenciados do ISEG nos últimos 5 anos (indicadores oficiais publicados pelo Ministério da Educação e Ciência em http://infocursos.mec.pt)	1,25%	1,73%	1,25%	0,63%	0,63%	100	1,73%	72,46%	Cumpriu
Economia	1,9%	2,4%	1,9%	0,95%	0,95%		2,40%	79,17%	
Finanças	0,0%	2,1%	0,0%	0,00%	0,00%		2,10%	0,00%	
Gestão	1,8%	1,8%	1,8%	0,90%	0,90%		1,80%	100,00%	
MIEG	1,3%	0,6%	1,3%	0,65%	0,65%		0,60%	216,67%	
Nota: Dados oficiais para os diplomados no período 2013-2016, desempregados em 2017 (registados no IEFP)									
OO 5 - Consolidação das Receitas Próprias									Peso: 20,0
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação
(a) Valor das Receitas Próprias (não provenientes do Orçamento Geral do Estado - FF 311)	9 430 168,85 €	10 466 250,46 €	9 430 000,00 €	943 000,00 €	10 373 000,00 €	100	10 466 250,46 €	110,99%	Superou

FONTE: Presidência/Gabinete Administrador

Quadro
Objetivos Estratégicos e QUAR 2020
(continuação)

QUALIDADE										Peso: 33,3
OO 6 -Melhoria dos processos de recolha e tratamento da informação sobre o funcionamento e gestão do ISEG, que servem de apoio às candidaturas a diversas acreditações internacionais										Peso: 33,3
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Critico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
Número de insuficiências apontadas no processo de candidatura	0 Insuficiências	0 Insuficiências	0	0	0	100	0	100,00%	Cumpriu	
OO 7 -Melhoria da qualidade dos serviços do ISEG										Peso: 33,3
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Critico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
Avaliação Global dos Serviços do ISEG (inquérito de satisfação aos alunos)	4,04	4,16	4,04	0,40	4,44	50	4,16	102,97%	Cumpriu	
Grau de satisfação global com o ensino no ISEG (inquérito de satisfação aos alunos)	3,78	3,84	3,78	0,38	4,16	50	3,84	101,59%	Cumpriu	
<i>pergunta específica</i>	3,78	3,84	3,78	0,38	4,16					
<i>média dos itens avaliados na componente ensino</i>	3,72	3,83	3,72	0,37	4,09					
OO 8 - Melhorar a qualificação e desempenho, assim como o nível de satisfação e valorização do corpo docente e não docente do ISEG										Peso: 33,3
INDICADORES	2019	2020	Meta 2020	Tolerância	Valor Critico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	
Número de docentes classificados como "Others" nos critérios definidos no âmbito da AACSB (apresentados no SAP Plan e Progress Report)										
<small>aproximadamente 4,3% (período de análise 2012/2016) Nota: esta redução deve-se à alteração dos critérios e à redução do âmbito da acreditação (menos cursos). Apenas considera-se os docentes segundo critérios da AACSB (e não toda a Escola, nem todo o Departamento de Gestão)</small>	5,40%	5,50%	5,40%	0,54%	4,86%	50	5,50%	98,18%	Cumpriu	
Nº de horas de formação relevante por trabalhador	15,657	6,000	6,000	0,60	6,600	50	6,000	100,00%	Cumpriu	

FONTE: Presidência/Gabinete Administrador

Quadro
Objetivos Estratégicos e QUAR 2020
(continuação)

Quadro
Objetivos Estratégicos e QUAR 2020
(continuação)

INDICADORES	Justificação do Valor Crítico
Diferença na média de entrada do último aluno admitido no ISEG relativamente à escola com valor mais elevado	Definido com base nos valores históricos e objetivos estratégicos da escola
Percentagem de alunos em mobilidade in/out	Definido com base nos valores históricos e objetivos estratégicos da escola
Percentagem de docentes com participações em atividades internacionais (equiparação a bolseiro)	Definido com base nos valores históricos e objetivos estratégicos da escola

II - OBJETIVOS OPERACIONAIS, INDICADORES E ATIVIDADES DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

ASSESSORIAS TÉCNICAS DA PRESIDÊNCIA

Gabinete de Estudos e Projetos (GEP)

MISSÃO

O Gabinete de Estudos e Projetos (GEP) é um órgão de assessoria técnica da Presidência da Escola que, estando diretamente sob a sua dependência e orientação, responde a todas as solicitações que lhe sejam feitas por esta em áreas fundamentais para o desenvolvimento da Escola e que se enquadram nos domínios de estudos e projetos. De igual modo, e com a indicação da Presidência, o GEP também poderá prestar apoio aos restantes serviços, UIPs e docentes da Escola, nas áreas da sua competência.

ATRIBUIÇÕES

A. Conceção, execução, tratamento e análise de inquéritos e estudos

O GEP, de acordo com as indicações da Presidência, dá apoio nas várias fases dos estudos, inquéritos, pareceres e informações de carácter técnico, relevantes para a gestão da Escola:

- Conceção de inquéritos;
- Execução de inquéritos;
- Tratamento estatístico de Inquéritos;
- Análise de resultados e elaboração de relatórios.

B. Preparação e redação de Planos e Relatórios de Atividade

O GEP, de acordo com as indicações da Presidência, é responsável pela preparação e redação de Planos de Atividade e de Relatórios de natureza diversa, por forma a responder a solicitações externas (Reitoria da UTL, Ministério e Direção-Geral da tutela, Agências de Acreditação, etc) e solicitações internas (dos Órgãos de Gestão, dos serviços, das UIPs, de docentes da Escola).

- Recolha de informação dos Serviços e seu tratamento;
- Compilação de informação recolhida;
- Redação dos relatórios.

C. Apoio Técnico e coordenação de processos de candidatura a acreditações nacionais e internacionais

O GEP, de acordo com as indicações da Presidência apoia nas suas várias fases, todos os processos de acreditação, através da recolha de informação, análise e produção de informação estatística, bem como produção de relatórios que sejam necessários, acompanhamento de equipas de acreditação nos diversos eventos.

- Agências Nacionais (A3ES);
- Agências Internacionais (AACSB; AMBA; EQUIS).

D. Apoio Técnico a Sistemas de Certificação de Qualidade

O GEP, de acordo com as indicações da Presidência da Escola, apoia nas suas várias fases, todos os processos de certificação e sistemas de qualidade da Escola, através da prestação de informação e apoio técnico na produção de informação estatística, bem como de relatórios que sejam necessários.

- Sistema Integrado de Garantia de Qualidade (Reitoria);
- Sistema de Gestão de Qualidade (Qualiwork).

E. Conceção e desenvolvimento de projetos de cariz transversal à Escola

O GEP, de acordo com as indicações da Presidência da Escola, acompanha e desenvolve projetos que, pela sua natureza transversal à Escola e/ou pela sua importância estratégica, carecem de monitorização próxima da Presidência.

- Avaliação de Desempenho dos Docentes;
- Assurance of Learning;

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Melhorar a recolha e tratamento da informação sobre o funcionamento e gestão do ISEG.

Objetivo 1: Melhorar a recolha e tratamento da informação sobre o funcionamento e gestão do ISEG.

Ação 1: Planos e Relatórios apresentados à Reitoria, Ministério, Direção Geral de Ensino Superior e outras entidades oficiais.

Indicador de medida 1: % de respostas atempadas com a qualidade solicitada.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$x < 85\%$	$85\% \leq x \leq 95\%$	$x > 95\%$

Ação 2: Realização de Estudos e Projetos que visam o apuramento de dados e estatísticas sobre a escola e sua atividade, apoiando a gestão estratégica.

Indicador de medida 1: taxa de resposta de inquéritos executados.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
taxa de resposta inferior a 30%	taxa de resposta entre os 30% e os 40%	taxa de resposta superior a 40%

Indicador de medida 2: avaliação, pela Presidência, da qualidade dos relatórios de análise de resultados, na escala de 1 a 5.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 3	3-4	5

Ação 3: Acompanhamento de processos de acreditação nacional e internacional e outras certificações da escola.

Indicador de medida 1: tempo de realização da candidatura / cumprimento dos prazos

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
não cumprir o prazo estipulado	apresentar no prazo estabelecido	apresentar antes do prazo estipulado

Indicador de medida 2: número de insuficiências apontadas no processo de candidatura

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
alguma insuficiência grave	algumas insuficiências menores	0 insuficiências

Ação 4: Acompanhamento e apoio técnico a Sistemas de Certificação de Qualidade – ISO, Sistema de Qualidade da Reitoria

Indicador de medida 1: tempo de realização da candidatura / cumprimento dos prazos

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
não cumprir o prazo estipulado	apresentar no prazo estabelecido	apresentar antes do prazo estipulado

Indicador de medida 2: número de insuficiências apontadas no processo de candidatura

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
alguma insuficiência grave	algumas insuficiências menores	0 insuficiências

Ação 5: Conceção e desenvolvimento de projetos de cariz transversal à Escola

Indicador de medida 1: cumprimento dos prazos estipulados, de acordo com os requisitos solicitados

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
não cumprir o prazo estipulado	apresentar no prazo estabelecido	apresentar antes do prazo estipulado

Indicador de medida 2: cumprimento dos requisitos solicitados para o projeto de acordo com uma avaliação média de 1 a 5 efetuada pelos potenciais “clientes”.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
avaliação média do projeto de 1 a 2	avaliação média do projeto de 3 e 4	avaliação média do projeto = 5

ASSESSORIAS DA PRESIDÊNCIA

Gestão de Processos e da Qualidade

MISSÃO

A melhoria contínua e a qualidade dos processos fazem parte da responsabilidade do **ISEG** e de cada um dos seus Colaboradores, garantindo o cumprimento da norma ISO 9001 e dos requisitos da A3ES que regem o Sistema Integrado da Qualidade.

A articulação do Sistema Integrado da Qualidade (SIQ) e os órgãos de governação e gestão do **ISEG** é liderada pelo **Presidente do ISEG**, dirigente máximo, suportado pelo **Conselho da Qualidade**, órgão consultivo dedicado ao planeamento e controlo da execução da política e objetivos da qualidade.

O **Gestão de Processos e da Qualidade** (GPQ) é o responsável operacional pela gestão do SIQ em estreita colaboração com todos os Alunos, Colaboradores Docentes e Não Docentes do **ISEG**. Estabelece, documenta, implementa, mantém e melhora continuamente o SIQ; Coordena a avaliação do nível de satisfação dos Alunos e partes interessadas e o tratamento de elogios, reclamações e sugestões; apoia na monitorização e medição dos objetivos da qualidade; gere o processo de auditorias internas e externas e assegura, também, a formação aos Colaboradores no âmbito da utilização e manutenção do SIQ.

ATRIBUIÇÕES

A. Gestão do Sistema Integrado da Qualidade

Promover a abertura de Concurso para consultaria, com objetivo de acompanhamento e preparação do SIGQ para a versão 2015 da norma ISO 9001/2015, Execução da Auditoria Interna de 2018, e bem assim preparação da autoavaliação para a Avaliação Institucional da A3Es.

Promover a abertura de Concurso para a Auditoria Externa de Certificação, inerente à versão 2015 da norma ISO 9001/2015.

Estabelece e faz cumprir os diferentes requisitos da Norma 9001 e da A3ES:

- Planeamento dos objetivos da Qualidade de acordo com a Política da Qualidade da Presidência do ISEG;
- Monitorização e medição de indicadores e objetivos da qualidade;
- Gestão dos diferentes Procedimentos dando apoio aos seus responsáveis;
- Registo, apoio ao tratamento e resposta de elogios, sugestões e reclamações;
- Preparação e execução das auditorias internas e definição dos planos de ações;
- Acompanhamento das auditorias externas e definição dos planos de ações;
- Coordenação do registo de normas, regulamentos e legislação aplicáveis;
- Apoio à integração e novos Colaboradores no SIQ, através de formação e informação;
- Gestão da melhoria contínua;
- Gestão da página da Qualidade;
- Apoio a todas as Acreditações e Certificações do ISEG;
- Colaboração com todos os serviços do ISEG.

B. Balanço e compromissos do SIQ

Compilação de informação relevante para apresentação ao Conselho da Qualidade, Presidência do ISEG e a toda a comunidade académica, do relatório de balanço anual da qualidade (Revisão do SIQ), promovendo a obtenção dos compromissos de todas as partes interessadas na melhoria contínua dos serviços prestados pelo ISEG e satisfação dos Alunos.

C. Gestão da Melhoria

Atualização contínua dos documentos do SIQ (Política da Qualidade, Manual, procedimentos, modelos) tendo em conta as normas e legislação, bem como regulamentos internos:

- Promoção de reuniões com os responsáveis e os diferentes serviços;
- Elaboração e atualização dos documentos;
- Publicação dos documentos;
- Apoio aos utilizadores dos documentos do SIQ.

D. Promove a criação e reúne o Conselho da Qualidade

Promoção e consolidação do Conselho da Qualidade, com representantes dos Alunos, Colaboradores Docentes, Não Docentes e partes interessadas.

O Conselho da Qualidade funciona como órgão consultivo da Presidência do ISEG e deve reunir periodicamente assegurando a melhoria contínua do SIQ.

O Conselho da Qualidade privilegia a escuta e o contacto com os Alunos, nomeadamente através da aplicação de inquéritos.

OBJETIVOS OPERACIONAIS:

- Renovar a certificação do SIQ do ISEG, de acordo com a Norma ISO 9001:2015 e novos requisitos da A3ES;
- Garantir a avaliação do SIQ através das auditorias internas e externas;
- Promover a autoavaliação no âmbito da A3ES;

Objetivo 1: Manutenção da certificação do SIQ do ISEG, de acordo com a Norma ISO 9001:2015 e novos requisitos da A3ES.

Ação 1: Renovar a certificação ISO 9001 na auditoria externa da APCER

Indicador de medida 1: Tempo de realização do objetivo

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Agosto	Julho	Junho

Ação 2: Preparação e apresentação global do SIQ e propostas de evolução a que designamos por balanço e compromissos ou revisão do SIQ.

Indicador de medida 1: Tempo de realização do objetivo

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Julho	Junho	Até Maio

Objetivo 2: Garantir a avaliação do SIQ Qualidade através das auditorias internas e externas

Ação 1: Planear, realizar e acompanhar auditorias internas e externas

Indicador de medida 1: Cumprimento dos prazos planeados de realização das auditorias internas e externas

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
não cumprir o prazo planeados	Realizar no prazo planeados	Realizar antes do prazo

Ação 2: Conformidade do SIQ Qualidade face ao Nº de não conformidades

Indicador de medida 1: Número de não conformidades e áreas sensíveis apontadas em auditorias externas

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$9 > x$	$4 \leq x \leq 9$	$4 <$

Objetivo 3: Promover a autoavaliação no âmbito da A3ES em convergência com o GEP.

Ação 1: Acompanhar o Relatório Final da A3ES da Certificação, preparando o Relatório de follow-up de Auto-Avaliação do Sistema Integrado da Qualidade do ISEG (SIQ-ISEG)

Indicador de medida 1: Tempo de preparação do Relatório de follow-up de Auto-Avaliação do Sistema Integrado da Qualidade do ISEG (SIQ-ISEG).

Meta: Até janeiro de 2022

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Não apresentar no prazo estabelecido	apresentar no prazo estabelecido	apresentar antes do prazo estipulado

Indicador de medida 2: Obtenção da Certificação do Sistema Integrado da Qualidade do ISEG (SIQ-ISEG).

Meta: Até fevereiro de 2022

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Não obtenção da Certificação	Obtenção da Certificação	Obtenção da Certificação sem registo de condições

Objetivo 4 – Gerir a conceção e implementação do SIQ Ambiente de acordo com a norma ISO14001. Obter o reconhecimento do SIQ Ambiente de acordo com a ISO14001:2015

Ação 1: Propor a Política do Ambiente e os processos do SIQ necessários à conformidade com a norma ISO14001:2015

Indicador de medida 1: Política do Ambiente e processos aprovados pela Presidência do ISEG.

Meta: Iniciar o processo até 31 de dezembro de 2021

Incumprimento	Cumprimento	Superação
não cumprir o prazo planeado	Aprovação no prazo	Aprovação antes do prazo

Ação 2: Obtenção da certificação do SIQ Ambiente de acordo com a ISO14001:2015 na auditoria externa

Indicador de medida 1: Preparação da Certificação até dezembro 2021

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Não cumprir o prazo estipulado	Certificação no prazo	Certificação antes do prazo

ASSESSORIAS DA PRESIDÊNCIA

Relações Públicas e Internacionais

MISSÃO

A Assessoria de Relações Públicas e Internacionais tem por missão contribuir de forma proactiva, criativa e dinâmica para o desenvolvimento de uma imagem de excelência do ISEG junto dos seus parceiros, a nível interno e externo, em contexto nacional e internacional, promovendo o equilíbrio entre a identidade e a imagem da instituição, trabalhando a relação com os diferentes *stakeholders*.

ATRIBUIÇÕES

Relações Internacionais

Representar institucionalmente o ISEG junto de diferentes tipos de públicos internacionais no que se refere ao acolhimento, apresentação da instituição e identificação de oportunidades.

- Contribuir para melhorar o posicionamento do ISEG no contexto internacional e nos rankings internacionais.
- Elaboração, Gestão e Apoio aos Acordos de Cooperação, Termos Adicionais e Acordos Específicos
- Estabelecer *networking* e parcerias de relevo com instituições e pessoas de qualidade reconhecida.
- Contribuir para aumentar o nível de atratividade para docentes, investigadores e alunos nacionais e internacionais.
- Fortalecer o network internacional universitário – docentes, investigadores, alunos e profissionais de relações internacionais, em especial com os países lusófonos
- Apoio a professores e investigadores internacionais – módulo internacional de doutoramentos, pós-doutoramento, projetos de investigação e investigação conjunta.
- Promover o estabelecimento de programas conjuntos e programas de dupla titulação.
- Acolhimento de Delegações Institucionais Internacionais.
- Participação em Feiras Internacionais para divulgar e captar alunos internacionais para programas de formação graduada, pós-graduada e executiva.

- Divulgação presencial em estabelecimentos internacionais de ensino secundário/médio a fim de captar alunos internacionais para os programas de graduação.
- Participação em Seminários/Congressos Internacionais como organizadora, oradora ou como forma de estabelecer e desenvolver *networking*.
- Interface com a Reitoria da ULisboa

Relações Públicas

Promove a marca ISEG internamente e externamente, contribuindo para a notoriedade da mesma.

- Receção e Acolhimento de Visitantes.
- Organização, participação como oradora e/ou apoio a iniciativas diversas.
- Membro da Comissão Cultural no âmbito da Responsabilidade Social e Coordenadora da Agenda Cultural.
- Participação em iniciativas e projectos de carácter social e cultural.

Cultura e Responsabilidade Social

Cultura

Representar institucionalmente o ISEG em projectos de carácter social e cultural com vista a fortalecer o compromisso entre a comunidade da Escola e a comunidade envolvente, através da organização e desenvolvimento de diversas atividades culturais e de responsabilidade social.

- Membro da Comissão Cultural e Coordenadora da Agenda Cultural.
- Desenvolver Projetos Culturais, através da identificação e do estabelecimento de parcerias com diversas entidades culturais.
- Promover o envolvimento e o desenvolvimento de atividades conjuntas com as várias Associações da Escola e da comunidade académica em geral, docentes, alunos, investigadores e não docentes.
- Interface com a Reitoria ULisboa.

Responsabilidade Social

Representar institucionalmente o ISEG na intervenção ativa da população do ISEG na sociedade, com valores e ética, como compete a qualquer instituição universitária e preparar de forma completa futuros decisores da vida económica e empresarial.

- Representante do ISEG na Comissão Social da Freguesia da Estrela.
- Membro do Conselho Consultivo da UDIP Tejo da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa
- Representante do ISEG em redes de Responsabilidade Social às quais o ISEG se encontra protocolado.
- Representante do ISEG no PRME – Principles for Responsible Management Education.
- Representante do ISEG no GRACE – Reflexão, promoção e desenvolvimento de iniciativas de Responsabilidade Social Empresarial.
- Desenvolver Projetos de Responsabilidade Social em conjuntos com instituições locais.
- Desenvolver atividades de âmbito social como ONGs e instituições de natureza social.
- Assegurar a ligação e o desenvolvimento de atividades conjuntas entre o ISEG e as várias Associações da Escola.
- *Projeto Champion* no âmbito do ODS das Nações Unidas.
- Interface com a Reitoria ULisboa.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Contribuir para o desenvolvimento e reconhecimento internacional do ISEG;
- Contribuir para o desenvolvimento e reconhecimento nacional do ISEG;
- Contribuir para o reconhecimento do ISEG como Instituição de Ensino Superior e Culturalmente ativa e Socialmente Responsável.

Objetivo 1: Contribuir para o desenvolvimento e reconhecimento internacional do ISEG através do estabelecimento de Convénios e Protocolos de Cooperação com universidades e instituições internacionais de referência, acompanhando e aprofundando essas mesmas relações de cooperação organizando e participando em iniciativas diversas dentro e fora do ISEG.

Ação 1: Fortalecer o *network* internacional universitário, através de estabelecimento de acordos e atividades conjuntas de formação e investigação

Indicador de medida 1: número de acordos estabelecidos e atividades conjunta de formação e investigação

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 2	2-3	4

Ação 2: Captação de alunos internacionais para programas completos de formação graduada, pós-graduada e executiva

Indicador de medida 1: número de acordos estabelecidos e atividades conjuntas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 3	3-4	5

Objetivo 2: Contribuir para o reconhecimento nacional do ISEG através da participação junto dos diversos parceiros institucionais existentes e futuros, através da captação de oportunidades de colaboração, como representante da instituição em eventos de relevo para a instituição (formato presencial e/ou virtual).

Ação 1: Fortalecer o *network* nacional, através de estabelecimento de acordos e diversas atividades conjuntas.

Indicador de medida 1: número de presenças de representação da Escola

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 10	10-20	20

Objetivo 3: Contribuir para o reconhecimento do ISEG como Instituição de Ensino Superior e Culturalmente ativa e Socialmente Responsável através do estabelecimento de parcerias com diversas institucionais culturais e do terceiro sector, existentes e futuras, da promoção da reflexão e da dinamização de iniciativas de responsabilidade social quer junto da comunidade do ISEG quer junto da comunidade externa (formato presencial e/ou virtual).

Ação 1: Captar entidades e ações culturais de qualidade reconhecida

Indicador de medida 1: número de ações culturais

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 20	20-30	30

Ação 2: Captar entidades e ações de responsabilidade social de relevância reconhecida, sobretudo para os alunos do ISEG

Indicador de medida 1: número de ações de responsabilidade social

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 10	10-20	20

DIREÇÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS E ADMINISTRATIVOS (DSFA)

MISSÃO

Organizar, regular e supervisionar a atividade da gestão administrativa nas áreas da logística, da manutenção, financeira, planeamento e pessoal.

ATRIBUIÇÕES

A Direção de Serviços Financeiros e Administrativos (DSFA) do ISEG visa, supervisionar e regular as unidades orgânicas (divisões), assegurando o regular funcionamento do Instituto Superior de Economia e Gestão. A Direção tem as seguintes atribuições:

- a) Coordenação e supervisão das respetivas unidades orgânicas;
- b) Orçamentar, contabilizar e assegurar os pagamentos e recebimentos de tesouraria;
- c) Planear as atividades a realizar;
- d) Controlar e implementar todos os aspetos inerentes à gestão administrativa dos funcionários docentes e não docentes;
- e) Conceber, implementar e controlar os procedimentos que visem a formação e desenvolvimento dos funcionários;
- f) Assegurar a manutenção, segurança e funcionamento das instalações;
- g) Planear e executar obras de manutenção e adaptação;
- h) Assegurar o aprovisionamento e a contratação pública;
- i) Garantir a reprodução e arquivo de documentos;
- j) Fornecer apoio logístico não técnico;
- k) Inventariar e registar o património;
- l) Assegurar o acompanhamento das questões de natureza jurídica.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Reforço da prática de “accountability”, controlo financeiro e acompanhamento da Execução Orçamental;
- Melhoria e adaptação dos espaços de trabalho às necessidades;
- Implementação de ações de melhoria da qualidade dos serviços de manutenção e do funcionamento das salas de aulas e de estudo;
- Incrementar a formação dos trabalhadores do ISEG;
- Controlo das despesas.

Objetivo 1: Reforço da prática de “accountability”, controlo financeiro e acompanhamento da Execução Orçamental

Ação 1: Elaboração do relatório da contabilidade analítica ou de custo.

Indicador de medida 1: Data de entrega do relatório anual (Considerar prazo definido no Decreto de Execução Orçamental).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Apresentação sem qualidade e fora do prazo legal	Entrega na data definida pela lei.	Entrega até 20 dias úteis em referência ao prazo legal.

Ação 2: Assegurar a elaboração do orçamento.

Indicador de medida 1: Entrega nas datas definidas pela lei (considerar Circular da DGO com instruções para preparação do OE e Decreto de Execução Orçamental).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Apresentação sem qualidade e fora do prazo legal	Entrega dentro do prazo legal	Apresentação sem erros e com qualidade e entrega antes do prazo definido

Ação 3: Produzir os documentos de análise financeira e o relatório anual.

Indicador de medida 1: Data de entrega do relatório de contas anual (Considerar prazo definido no Decreto de Execução Orçamental).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Apresentação sem qualidade e fora do prazo legal	Entrega dentro do prazo legal	Apresentação sem erros e com qualidade e entrega antes do prazo definido

Objetivo 2: Adaptação dos espaços de trabalho às novas exigências ¹

Ação 1: Recuperação do edifício afeto ao ensino e investigação do ISEG (Edifício Bento Jesus Caraça) em função dos novos desafios e restrições resultantes do impacto que a obra de expansão do metro de Lisboa terá nas instalações do ISEG (sujeito a disponibilidade orçamental e condicionada pela informação fornecida pelas entidades responsáveis pela obra do Metro).

Indicador de medida 1: Lançamento do concurso de obra.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[dezembro 2022 - +∞[[outubro – dezembro 2022]	[outubro 2022]

Ação 2: Projetos de modernização dos sistemas de AVAC no edifício do Quelhas 6. Lançamento de concursos para substituição ou renovação dos Sistemas de AVAC.

Indicador de medida 1: Data de execução.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[dezembro 2022- +∞[[outubro – dezembro 2022]	[setembro - outubro 2022]

Ação 3: Melhoria dos espaços destinados ao estudo e trabalho dos alunos e suas associações: continuação das intervenções de remodelação dos espaços.

Indicador de medida 1: Data de execução

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[outubro-dezembro 2022]	[setembro – outubro 2022]	Iniciar e concluir em agosto de 2022

¹ A execução de parte ou da totalidade dos projetos aqui apresentados depende da disponibilidade orçamental.

Ação 1: orçamento previsional: 1.500.000,00€ para a obra

Ação 2: orçamento previsional: 123.000,00€

Ação 4: Limpeza e revisão da cobertura exterior dos edifícios das Francesinhas 1 e 2, Biblioteca e muros adjacentes.

Indicador de medida 1: Data de execução

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[setembro 2022]	[maio – julho 2022]	Iniciar e concluir em abril de 2022

Objetivo 3: Melhoria da qualidade dos serviços de manutenção e do funcionamento das salas de aulas e de estudo

Ação 1: Monitorização do desempenho da implementação da qualidade ISO 9001.

Indicador de medida 1: Satisfação com os serviços de manutenção (Questionário aos Alunos).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
<50%	[50% - 60%]	>60%

Ação 2: Certificação COVID-SAFE, manutenção de procedimentos e práticas que garantam a segurança das instalações em contexto da pandemia COVID-19.

Indicador de medida 1: Obtenção da certificação.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Perder certificação	Manter certificação	Manter certificação mais reforço de procedimentos de segurança ²

² Reforço dos procedimentos de segurança: reforço da equipa de limpeza, reforço da equipa de vigilantes de provas para desdobrar os alunos por mais salas, minimizando salas.

Objetivo 4: Melhoria do desempenho ambiental

Ação 1: Adoção do modelo de gestão ambiental e posterior certificação do Sistema de Gestão Ambiental

Indicador de medida 1: Data limite para a adoção do modelo de gestão ambiental

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[dezembro 2022 - $+\infty$ [[novembro – dezembro 2022]	[outubro 2022]

Objetivo 5: Melhorar a qualidade dos trabalhadores do ISEG

Ação 1: Reforço da Formação dos trabalhadores não docentes

Indicador de medida 1: Nº de horas de formação relevante por trabalhador

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 6 horas	[6 – 12 horas]	> 12 horas

Objetivo 6: Controlo das despesas.

Ação 1: Adoção de procedimentos negociais na revisão de contratos tendentes ao controlo dos custos de estrutura por forma a impedir um crescimento superior ao desejado.

Indicador de medida 1: Taxa de variação das despesas de funcionamento

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 5%	[5% – 0%]	< 0%

Ação 2: Implementação de medidas que assegurem um prazo médio de pagamento aos fornecedores, consentâneo com as exigências legais.

Indicador de medida 1: Indicador PMPF (Prazo Médio de Pagamento aos Fornecedores)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 60 dias	[30 – 60 dias]	< 30 dias

I - RECURSOS

I. 1 – RECURSOS HUMANOS

Os recursos humanos que permitem a concretização das ações previstas neste plano são apresentados abaixo considerando a separação entre pessoal docentes e pessoal não docentes.

Pessoal Docente por Departamentos

DEPARTAMENTOS	2015		2016		2017		2018		2019		2020		jul/21	
	TOTAL	%												
Economia	54	23%	57	24%	59	24%	58	24%	62	25%	55	22%	62	23%
Gestão	110	46%	107	45%	108	44%	108	44%	106	43%	107	43%	121	46%
Matemática	53	22%	50	21%	50	20%	51	21%	52	21%	53	22%	54	20%
Ciências Sociais	22	9%	24	10%	27	11%	29	12%	29	12%	31	13%	28	11%
Línguas	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	239	100%	238	100%	244	100%	246	100%	249	100%	246	100%	265	100%

DOCENTES POR CATEGORIA E DEPARTAMENTO 2021

Categorias	Dep. C. Sociais	Dep. Economia	Dep. Gestão	Dep. Matemática
Assistente	-	-	-	-
Assistente Convidado	5	12	22	7
Assistente Investigação	1	-	-	-
Investigador Aux. Conv.	1	-	-	-
Leitor - Ensino Superior	-	-	-	-
Monitor	-	-	-	-
Prof. Catedrático Convidado	-	2	3	-
Prof. Catedrático Visitante	-	-	2	-
Professor Assoc. c/ Agregação	4	10	7	7
Professor Associado	1	4	6	3
Prof. Associado Visitante	-	-	1	-
Professor Associado Convidado	1	3	9	1
Professor Auxiliar	6	10	23	21
Professor Auxiliar c/ Agregação	1	5	5	-
Professor Auxiliar Convidado	5	8	30	11
Professor Catedrático	3	8	13	4
Total	28	62	121	54

Pessoal Não Docente

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	JULHO 2021
Nº Total de Não Docentes	67	77	77	75	74	68	70
Pessoal do Quadro/Mapa de Pessoal	67	77	77	75	74	68	70
Pessoal Contratado a Prazo - "Contrato-Projecto"	0	0	0	0	0	0	0

PESSOAL NÃO DOCENTE - 2021

Categorias	Ativos
Administrador	1
Chefe de Divisão	4
Director de Serviços	1
Técnico Superior	35
Assistente Técnico	16
Assistente Operacional	5
Informático	8
Total	70

I. 2 – RECURSOS FINANCEIROS

- Síntese do Projeto de Orçamento para 2022 (Provisório) e Previsão de Execução para 2021 - com dados de julho

Tipo de receita	2022		2021	
	Montante Receita	%	Montante Receita	%
Orçamento de Estado	11 098 287,00 €	55	11 098 287,00 €	57
Propinas 1.º ciclo	1 500 000,00 €	17	1 460 000,00 €	16
Nacionais	1 227 750,00 €			
Internacionais (*)	272 250,00 €			
Propinas 2.º ciclo	5 094 010,00 €	56	4 607 000,00 €	51
Nacionais	4 128 410,00 €			
Internacionais (*)	965 600,00 €			
Propinas 3.º ciclo	360 000,00 €	4	360 000,00 €	4
Outros	2 112 500,00 €	23	1 977 032,00 €	24
Total	20 164 797,00 €	100	19 502 319,00 €	100

Tipo de despesa	2022		Δ2022/21	2021	
	Montante Despesa	%		Montante Despesa	%
Despesa de pessoal	16 730 956,00 €	82,97	7,16%	15 613 035,00 €	80
Prestação de serv.	2 692 702,00 €	13,35	-13,01%	3 095 519,00 €	16
Aquisição de bens	268 000,00 €	1,33	-18,29%	328 000,00 €	2
Outras despesas	222 500,00 €	1,10	0,00%	222 500,00 €	1
Despesas de capital	250 639,00 €	1,24	-5,87%	266 265,00 €	1
Total	20 164 797,00 €	100	3,28%	19 525 319,00 €	100

DIREÇÃO DE MARKETING E RELAÇÕES EXTERNAS (DMRE)

MISSÃO

A Direção de Marketing e Relações Externas tem como principal missão o desenvolvimento da imagem do ISEG como escola de referência, quer ao nível nacional, quer ao nível internacional com vista à captação dos melhores alunos, sua fidelização e acompanhamento ao longo da vida académica e profissional.

ATRIBUIÇÕES

A Direção de Marketing e Relações Externas (DMRE) foi criada tendo por base um conceito de Marketing centrado no cliente, e visa não apenas o desenvolvimento da imagem do ISEG, quer a nível nacional, quer a nível internacional, mas principalmente o acompanhamento dos potenciais clientes – clientes em formação – e a sua ligação ao mercado de trabalho. Esta Direção funciona por objetivos e projetos numa base de organização matricial, integrando as seguintes atividades e produtos:

- a) Produto ISEG Institucional tem como principais atribuições:
 - Coordenação e organização de eventos institucionais;
 - Plano de marketing e de comunicação institucional: ligação à imprensa, publicidade, divulgação da atividade da escola e plano de meios;
 - Relações institucionais com a sociedade em geral;
 - Gestão Página Web ISEG, Redes Sociais e *newsletter* institucional;
 - CRM ISEG.
- b) Produtos Ensino: 1ºCiclo, 2ºCiclo, 3ºCiclo:
 - Criação e desenvolvimento do conceito para campanha de Marketing do ISEG;
 - Planeamento e execução das ações promocionais nos diversos meios;
 - Preparação da documentação e materiais de suporte à promoção;
 - Definição e acompanhamento da estratégia de captação de clientes (ex: Projeto Escolas Secundárias, feiras temáticas, visitas a empresas, eventos dentro e fora da escola e outras atividades);
 - Acompanhamento dos clientes relativamente ao seu grau de satisfação;

c) Gestão de eventos Internos e Externos

- Apoio no desenvolvimento dos materiais de comunicação (design das peças de comunicação);
- Divulgação/comunicação pelos canais disponíveis (redes sociais, página web, CRM, etc.);
- Avaliação de eventos.

d) Promoção do Marketing Interno

Reforçar os objetivos institucionais e sociais do ISEG junto da sua comunidade (alunos, docentes e funcionários), com o objetivo de criar uma cultura organizacional que fortaleça as relações e envolvimento de todos com a organização, melhorando, assim, a imagem e valor de mercado percebido.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

1. Comunicar a marca, aumentar a notoriedade e captação dos melhores alunos no 1º, 2º e 3º ciclo de estudos;
2. Aumentar a capacidade de captação de alunos internacionais.

Objetivo 1: Comunicar a marca, aumentar a notoriedade e captação dos melhores alunos no 1º, 2º e 3º ciclos de estudos

Ação 1: Gestão de Produto – Licenciaturas.

Indicador de medida 1: Número de alunos que colocam o ISEG em 1ª e 2ª opção (soma dos alunos que colocaram um curso do ISEG em 1ª ou 2ª opção).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95 X_{2021}$	$0,95 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05 X_{2021}$

Ação 2: Gestão de Produto - Mestrados.

Indicador de medida 1: Número candidaturas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,975 X_{2021}$	$0,975 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,025 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,025 X_{2021}$

Ação 3: Gestão de Produto – Doutoramentos.

Indicador de medida 1: Número candidaturas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,975 X_{2021}$	$0,975 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,025 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,025 X_{2021}$

Ação 4: Eventos.

Indicador de medida 1: Avaliação Global do Evento.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$x < 3,5$	$3,5 \leq x < 4$	$x \geq 4$

Ação 5: Eventos Online

Indicador de medida 1: Número de Eventos realizados online

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95X_{2021}$	$0,95X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05X_{2021}$

Ação 6: Digital – Páginas WEB.

Indicador de medida 1: Número de novas visualizações.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95X_{2021}$	$0,95X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05X_{2021}$

Ação 7: Digital – Social Media: Facebook

Indicador de medida 1: Alcance das páginas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,9X_{2021}$	$0,9X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,1X_{2021}$	$X_{2022} > 1,1X_{2021}$

Ação 8: Digital – Social Media: Instagram

Indicador de medida 1: Alcance das páginas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,9X_{2021}$	$0,9X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,1X_{2021}$	$X_{2022} > 1,1X_{2021}$

Ação 9: Digital – Social Media: LinkedIn

Indicador de medida 1: Alcance das páginas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,9X_{2021}$	$0,9X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,1X_{2021}$	$X_{2022} > 1,1X_{2021}$

Ação 10: Digital – email MKT.

Indicador de medida 1: Taxa de abertura de email enviados.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95X_{2021}$	$0,95X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05X_{2021}$

Ação 11: Media Relations.

Indicador de medida 1: Número de notícias na imprensa.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95X_{2021}$	$0,95X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05X_{2021}$

Objetivo 2: Aumentar a capacidade de captação de alunos internacionais.

Ação 1: Publicidade em meios digitais.

Indicador de medida 1: Número de *leads* angariados através de plataformas eletrónicas (portais e páginas de internet).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95X_{2021}$	$0,95X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05X_{2021}$

Ação 2: Follow-up das *leads* angariadas nas plataformas eletrónicas

Indicador de medida 1: Número de candidaturas de alunos internacionais para o 1º ciclo.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,975X_{2021}$	$0,975X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,025X_{2021}$	$X_{2022} > 1,025X_{2021}$

Indicador de medida 2: Número de candidaturas de alunos internacionais para o 2º ciclo.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95 X_{2021}$	$0,95 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05 X_{2021}$

Indicador de medida 3: Número de candidaturas de alunos internacionais para 3º ciclo.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,975 X_{2021}$	$0,975 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,025 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,025 X_{2021}$

DIREÇÃO DE SERVIÇOS ACADÉMICOS (DSA)

MISSÃO

A Direção dos Serviços Académicos tem como missão primordial garantir o apoio aos estudantes dos diversos ciclos de estudos do ISEG, durante o seu percurso escolar, procurando sempre fornecer um serviço com qualidade, rigor e transparência, que satisfaça as necessidades dos nossos clientes.

Os Serviços Académicos encontram-se estruturados da seguinte forma:

- Secretaria das Licenciaturas (SL)
- Secretaria de Mestrados e Doutoramentos (SMD)
- Gabinete Internacional de Mobilidade (IMO)

ATRIBUIÇÕES

Secretaria das Licenciaturas e Secretaria de Mestrados e Doutoramentos:

Em particular, a Secretaria das Licenciaturas (SECLIC) e Secretaria de Mestrados e Doutoramentos (SMD), prestam, entre outros, os seguintes serviços:

- Desempenhar todas as tarefas relativas ao Planeamento do Ano Letivo;
- Responder, através de uma morada eletrónica, às perguntas, comentários ou sugestões que lhes sejam colocadas aquando da fase de candidatura, matrícula ou outra, ou através dos demais meios disponíveis. A saber: presencial, telefónico, fax ou correio;
- Oferecer através da página Web do ISEG, os impressos e informação mais recorrentes;
- Colaborar na conceção e divulgação de toda a informação básica para os atuais alunos e para interessados que desejem aceder ao ISEG, procurando criar as condições para facilitar os trâmites de candidatura e inscrição nos diversos cursos, divulgando ainda as facilidades existentes e postas à disposição dos seus atuais alunos;
- Fazer, de acordo com instruções superiores, a gestão administrativa de procedimentos e normas de natureza académica, propondo a unificação de procedimentos e prazos;
- Organizar e manter atualizadas as informações sobre as licenciaturas, os responsáveis, os docentes, os programas e as bibliografias das disciplinas;
- Fornecer informações estatísticas interna e externamente, desde que autorizadas pelo Presidente do ISEG;

- Facultar a informação necessária à manutenção e atualização do Portal Académico online aos responsáveis da gestão do mesmo;
- Receber propinas e entregar as receitas junto da Divisão Financeira;
- Apoiar todo o processo de provas de Mestrado, Doutoramento e Agregação;
- Elaborar Diplomas de parte escolar de Mestrado e de Pós-Graduação;
- Acompanhar diretamente o desenvolvimento informático das secretarias, nas suas diferentes componentes;
- Elaborar Guia de Estudante;
- Elaborar horários e executar a respetiva afetação de salas;
- Elaborar calendários de épocas de avaliação;
- Sistematizar e estruturar a informação proveniente da tutela com interesse para alunos e docentes;
- Emitir certificados ou declarações a requerimento dos interessados ou a pedido de instituições oficiais;
- Preparar processos para elaboração de diplomas e enviar os mesmos à Reitoria para posterior emissão;
- Emitir os suplementos ao diploma;
- Gerir os processos de equivalência, creditação e reconhecimento de habilitações e ou unidades curriculares;
- Fazer, latamente, a gestão administrativa e académica de todos os processos que afetem a vida académica do aluno, instruindo e respondendo adequadamente a todos os requerimentos, reclamações, ou solicitações apresentadas pelos alunos.

Gabinete Internacional de Mobilidade:

O Gabinete Internacional de Mobilidade (IMO), é a estrutura que acompanha todos os programas de intercâmbio/mobilidade estudantil dos alunos (1º, 2º e 3º Ciclos), de docentes e não docentes (funcionários), com universidades estrangeiras e tem como atribuições principais:

- Celebrar acordos bilaterais com instituições internacionais acreditadas (AACSB, EQUIS ou AMBA) ou bem posicionadas nos rankings que valorizamos;
- Contactar regularmente com as universidades Parceiras, seja no sentido da atualização de informação, revisão e assinatura dos acordos bilaterais;
- Acompanhar e avaliar os acordos bilaterais com base no Guia para a assinatura ou renovação de acordos bilaterais e na matriz elaborada para o efeito;
- Promover o estabelecimento de *Dual-Degrees* e de programas conjuntos, como por exemplo, organizando *Summer Schools*;
- Participação em Feiras internacionais de referência como a NAFSA ou a EAIE, contactando diretamente com os parceiros e tentando alcançar novos acordos com reputadas instituições internacionais;
- Acompanhar todos os procedimentos administrativos inerentes à mobilidade de estudantes, docentes e funcionários, desde a preparação das candidaturas, verificação de vagas disponíveis, nomeação dos alunos colocados, distribuição da verba anual disponibilizada para bolsas de mobilidade, até à análise e lançamento de creditações (mobilidade estudantil);
- Atendimento por Skype para os alunos incoming e outgoing sempre que solicitado pelo aluno. Já se realiza atendimento por Skype aos candidatos a aluno internacional;
- Acompanhar o programa de estágios, ao abrigo do programa Erasmus+;
- Gestão e atualização dos conteúdos *online* (microsite IMO);
- Preparação e atualização dos materiais promocionais para os alunos incoming, outgoing e full-degree (*Visa Application Guide and Residence Permit*).
- Promover práticas de acolhimento e integração aos alunos incoming;
- Preparar o acolhimento de Docentes ou Funcionários estrangeiros em mobilidade;

- Assegurar todo o expediente relacionado com as atividades que visem fomentar e garantir a qualidade da mobilidade internacional da população do ISEG, estabelecendo uma apropriada cooperação com instituições e entidades externas. Verificação do Relatório *Modelo de Missão para Formação*.

OBJETIVOS OPERACIONAIS:

1. Promover o aumento de candidaturas validadas nos cursos de 2º Ciclo.
2. Promover o aumento de candidaturas em mobilidade internacional *outgoing* (alunos do ISEG no estrangeiro);
3. Promover o aumento do número de alunos estrangeiros em todos os ciclos de estudo.
4. Promover o aumento de acordos bilaterais, preferencialmente com instituições com creditações internacionais ou bem posicionadas nos rankings internacionais valorizadas pelo ISEG, no âmbito da mobilidade de alunos e de duplo diplomas;
5. Garantir a apresentação de propostas de melhoria dos processos administrativos do serviço.
6. Garantir a qualidade do serviço de atendimento.

Objetivo 1: Promover o aumento de candidaturas validadas nos cursos de 2º Ciclo.

Ação 1: Reforçar os instrumentos de normalização e simplificação de procedimentos com vista a uma gestão de qualidade.

Ação 2: Reforçar o número de processos de cariz inovador, com recurso a tecnologias de comunicação e da informação, que se constituam numa mais-valia para o utilizador.

Ação 3: Reforço das facilidades disponibilizadas pelos Serviços, designadamente em matéria de informação, procedimentos e regulamentos disponibilizados via *net*.

Ação 4: Reforçar os contatos diretos com o público-alvo de forma a fidelizar os mesmos.

Indicador de medida 1: Percentagem do número de candidaturas validadas nos cursos de 2º Ciclo para o ano letivo 2022/2023 (comparativamente a 2021/2022) (CV)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
CV < 3%	$3\% \leq CV \leq 5\%$	CV > 5%

Objetivo 2: Promover o aumento de candidaturas em mobilidade internacional *outgoing* (alunos do ISEG no estrangeiro)

Ação 1: Reforçar o número de processos de cariz inovador, com recurso a tecnologias de comunicação e da informação, que se constituam numa mais-valia para o utilizador;

Ação 2: Reforçar e investir em campanhas de comunicação juntamente com o Departamento de Marketing de forma a incentivar os alunos do ISEG a participar em programas conjuntos ou de intercâmbio;

Ação 3: Investir em Feiras/International Days online de forma a dar visibilidade aos parceiros internacionais;

Ação 4: Reforço das facilidades disponibilizadas pelos Serviços, designadamente em matéria de informação, procedimentos e regulamentos disponibilizados via *net*;

Ação 5: Revisão ao atual regulamento de forma a permitir abranger a mobilidade internacional a alunos do 2º ano curricular.

Indicador de medida 1: Percentagem do número de candidaturas para mobilidade internacional *outgoing* (alunos do ISEG no estrangeiro) para o ano letivo 2022/2023 (comparativamente a 2021/2022) (CMI)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
CMI < 3%	$3\% \leq \text{CMI} \leq 5\%$	CMI > 5%

Objetivo 3: Promover o aumento do número de alunos estrangeiros em todos os ciclos de estudos.

Ação 1: Continuar a investir na progressiva internacionalização do ISEG, aumentando o número de estudantes estrangeiros no ISEG garantindo uma maior atratividade da instituição, quer pela qualidade dos serviços, quer pela capacidade de utilização de línguas estrangeiras e pela oferta de ensino do inglês como língua estrangeira.

Indicador de medida 1: Percentagem de estudantes com nacionalidade estrangeira matriculados em todos os ciclos de estudo em 2022/2023 (comparativamente a 2021/2022) (EE)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
EE < 3%	$3\% \leq \text{EE} \leq 5\%$	EE > 6%

Objetivo 4: Promover a assinatura de acordos bilaterais, preferencialmente com instituições com creditações internacionais ou bem posicionadas nos rankings internacionais valorizados pelo ISEG, no âmbito da mobilidade de alunos e de duplos diplomas

Ação 1: Identificar instituições internacionais que preencham os requisitos que constam no template adequado no Guia de Orientação para a Proposta de Assinatura ou Renovação de Acordos Bilaterais e que tenham um potencial para se tornarem uma parceria Gold ou Silver, conforme a matriz abaixo.

Ação 2: Continuar a investir nas nossas parcerias Gold e Silver de forma a aprofundar a colaboração.

Ação 3: Revisão anual dos acordos de cooperação bilateral tendo como base a matriz abaixo.

Ação 4: Apostar em protocolos bilaterais nos novos mercados ascendentes.

Ação 5: Estabelecer duplos diplomas para reforçar a internacionalização do ISEG.

Indicador de medida 1: Número de novos acordos bilaterais/duplos diplomas com instituições estrangeiras anualmente (AB)

Matriz

A - Engagement

B - Análise Composta	%	A - Gold	B - Silver	C - Bronze
	1(+90%)			
	2(70-89%)			
	3(50-69%)			
	4(10-49%)			

Legenda *Engagement*:

- A. *Dual Degrees* ou outros programas conjuntos em andamento;
- B. Colaboração média (*exchange, possível scale-up* para *Dual Degree*);
- C. Colaboração inexistente.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
AB < 3	3 ≤ AB ≤ 5	AB > 5

Objetivo 5: Garantir a apresentação de propostas de melhoria dos processos administrativos do serviço.

Ação 1: Apresentação de propostas de melhorias dos processos administrativos da Direção dos Serviços Académicos.

Indicador medida 1: Número de propostas anuais (PA)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
PA < 2	$2 \leq PA \leq 4$	PA > 4

Objetivo 6: Garantir a qualidade do serviço de atendimento.

Ação 1: Manter os níveis de satisfação dos alunos no questionário da qualidade, relativamente ao atendimento dos Serviços Académicos (Secretaria das Licenciaturas, Secretaria de Mestrados e Doutoramentos e Gabinete Internacional de Mobilidade);

Ação 2: Reforço das competências e capacidades do pessoal, traduzido na frequência de ações de formação, relacionadas com o atendimento, reforço das competências em língua inglesa, gestão das emoções e dinâmicas de grupo.

Ação 3: Continuar a desmaterializar e a simplificar os processos académicos e, simultaneamente, a preparar a sua estrutura para um melhor atendimento à crescente procura internacional;

Ação 4: Implementação de novos módulos online de forma a facilitar o percurso académico dos alunos no que respeita a procedimentos administrativos;

Ação 5: Reforçar o fluxo de informação via CRM para os alunos com a informação mais pertinente relativa a prazos e diligências do calendário académico.

Indicador de medida 1: Percentagem de respostas favoráveis ao questionário de satisfação (QS)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
QS < 70%	$70\% \leq QS \leq 80\%$	QS > 80%

Os Serviços Académicos propõem-se continuar a investir em planos de melhoria, nomeadamente no que se refere à qualidade do atendimento e o tempo de resposta a questões colocadas *online*, bem como a oferta de outros serviços que permitam melhorar a qualidade de atendimento desta estrutura.

Assim, pretende-se simplificar e tornar o serviço mais transparente. Continuar a promover uma equipa dinâmica torna-se, cada vez mais, essencial. Pretende-se que o grupo de pessoas, que desta equipa fazem parte, continue a demonstrar as competências até agora reveladas, de forma a dar continuidade à prestação de um serviço de excelência, orientado para os objetivos gerais da Escola e, conseqüentemente, para a satisfação geral dos seus alunos e docentes.

As acreditações internacionais do ISEG e a sua presença em rankings de renome, tiveram um evidente impacto na nossa atratividade, tendo o ISEG uma maior facilidade em celebrar parcerias com instituições de renome. Um dos objetivos dos Serviços Académicos será dinamizar a pirâmide de internacionalização nas nossas parcerias Gold seja no âmbito de intercâmbio de docentes e de alunos, seja no âmbito de programas conjuntos, de forma a rentabilizar ao máximo as nossas parcerias e consolidando as relações existentes. Por outro lado, as formas de colaboração têm vindo a ser alteradas, passando para segundo plano o intercâmbio simples de alunos e investindo-se cada vez mais em programas conjuntos como os *Dual-Degrees* ou a organização de *Summer Schools*.

Os próximos meses terão um desafio adicional, a transição do sistema Aquila para o sistema Fénix. Espera-nos um período de aprendizagem, de integração das equipas neste novo sistema, além de todo o apoio que será dado aos próprios docentes e alunos.

CAREER SERVICES

MISSÃO

O *Career Services* (CS) assume-se como um intermediário entre talento jovem e empresas, garantindo aos estudantes um serviço personalizado com vista a uma transição adequada para o mercado de trabalho e ao desenvolvimento de competências de gestão de carreira e de pesquisa ativa de emprego.

ATRIBUIÇÕES E OBJETIVOS OPERACIONAIS

O *Career Services* (CS) tem como principal objetivo contribuir para a empregabilidade dos alunos do ISEG que transitam para o mercado de trabalho.

O CMO tem como principais objetivos específicos:

- Funcionar como um elo de ligação entre as empresas empregadoras, os alunos, os docentes e os órgãos de gestão.
- Promover a empregabilidade dos alunos, nacional e internacional, através do estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas nacionais e estrangeiras.
- Disponibilizar aos estudantes informação sobre ofertas de emprego e estágios, organizar eventos com entidades empregadoras, bem como realizar formação e acompanhamento especializado, que promova a sua empregabilidade.
- Aumentar a taxa de sucesso dos alunos nos processos de recrutamento das empresas e, conseqüentemente, a taxa de admissões dos alunos, através da implementação de um plano de formação mais exigente e rigoroso de preparação dos alunos.
- Maximizar a produtividade da equipa do CO através da colaboração de estudantes em regime de *part-time* (integrados no Programa de Acolhimento do ISEG) e da adoção de mais ferramentas online para a gestão de carreira.
- Disponibilizar ferramentas e plataformas para pesquisa de estágios e de empregos fora de Portugal.
- Manter a presença do ISEG em eventos internacionais de referência na área (conferências e encontros e profissionais).

I. OBJETIVOS 2021/2022

No seguimento da missão e estratégia do Career Office de contribuir para o aumento da qualidade da empregabilidade dos alunos do ISEG, apresentam-se os seguintes objetivos para o ano de 2021/22.

1. Aumentar a adesão dos alunos aos serviços prestados pelo CO para 50% (atualmente 32%).
2. Aumentar para 75% a percentagem de alunos que se consideram muito satisfeitos quando recorrem aos serviços do CO e eliminar os 11% dos que se consideram insatisfeitos ou “nem satisfeitos nem insatisfeitos”.
3. Aumentar a taxa de sucesso dos alunos nos processos de recrutamento das empresas e, conseqüentemente, a taxa de admissões dos alunos em empresas de topo que só admitem alunos do ISEG muito pontualmente (nomeadamente, McKinsey, BCG, Google, Amazon e empresas do setor financeiro internacionais, como por exemplo a JP Morgan, entre outros).
4. Estabelecer parcerias com empresas que ainda não têm o ISEG no seu “radar” e que habitualmente não recrutam na Escola de forma proactiva (consultoras de gestão estratégica, nomeadamente a BCG, AT Kearney, Roland Berger e Bain).
5. Manter a taxa de comparência dos participantes nas atividades organizadas pelo gabinete (neste último ano, contabilizamos entre 50 e 800 alunos por evento), obtida desde que os eventos/formação passaram a ser online, opção que pretendemos manter, num modelo híbrido, no futuro. O número de presenças dos eventos presenciais foi sempre um dos grandes problemas enfrentados pelo CO.
6. Aumentar o conhecimento do Career Office pelos alunos (ainda existem muitos alunos que desconhecem ou não recorrem aos serviços do gabinete). Atuar de forma massiva junto de todos os alunos, mostrando que ferramentas e serviços o ISEG tem para oferecer no âmbito das carreiras e que mais-valias poderão ter para o seu sucesso, seria uma ação fundamental. O nosso objetivo seria aumentar a presença dos alunos em cerca de 25% (tendo em conta os recursos do gabinete).
7. Obter feedback das empresas e dos alunos relativamente à qualidade dos estágios realizados. O formulário de avaliação vai ser implementado a partir do próximo ano letivo 2021-22.
8. Enviar anualmente, 6 meses após a conclusão dos 1º e 2º ciclos de estudo, setembro e janeiro, respetivamente, um questionário de empregabilidade, simples, sintético e com as informações relevantes que são importantes obter. Os dados destes inquéritos também nos permitirão manter os dados pessoais atualizados para uma relação mais próxima entre a Escola e os Alumni. O objetivo é iniciar a sua utilização no ano letivo de 2021-22.

II. PLANO DE AÇÃO 2021/2022

ATIVIDADES	DESTINATÁRIOS	Nº Horas
Apresentação do Career Office	Novos alunos de Licenciatura e de Mestrado	8
Apresentação das plataformas de carreira do ISEG Career Office	Todos os alunos	2
Seminário Gestão de Carreira CV, Carta de Motivação, linkedin e outras ferramentas relevantes para a procura de emprego	Alunos de 1º e/ou 2º ano de mestrado (PT & EN)	20 h
Future U-Week (semana dedicada às carreiras – outubro 2021) Careers by Sector/Careers Discovery Banking & Insurance; FMCG & Retail; Human Resources; Industrial; Management & Financial Consulting; Services; Technology. Careers 101 (apresentação do ISEG Career Services e do Mercado de Trabalho). Careers@ISEG /Your Next Move Career Roundtables: Different Paths, Different Careers; National VS International Careers; Corporate VS StartUp Careers; Public VS Private Sector Career	Todos os alunos	24h
Optimize to Succeed! (semana de preparação para o Career Forum (1º semestre): <ul style="list-style-type: none"> • Optimize your CV & Cover Letter • Optimize your LinkedIn Profile • Optimize your Pitch • Go through a recruitment process and succeed! • Manage your career and succeed! 	Todos os alunos	10h
Branstorm Challenge	Alunos de mestrado	2h
UpSkill Week – Módulo Life Purpose & Career Development (2º semestre) Helena Faria <ul style="list-style-type: none"> • Boost Your Career: Know Yourself • LinkedIn • Prepare for the Interview: Develop your Statement 	Alunos de 2º ano de Licenciatura	6h
Career Forum (2º semestre): <ul style="list-style-type: none"> • Company Talks • Speed Interviews • Workshops: <i>Boost Your Attitude (Personal Branding)</i> e <i>Prepare for the Interview</i> 	Todos os alunos	20h

Roadshow Summer Internships (2.º semestre)	Todos os alunos	8 h
What About Me? – Módulo de desenvolvimento pessoal e carreiras)	Alunos do Master in Management	15h
4 Masterclasses: <ul style="list-style-type: none"> • Como consigo garantir um bom balanço entre o meu estudo / trabalho e a minha vida pessoal? • Como posso melhorar a minha inteligência emocional? • Como posso impulsionar o meu espírito empreendedor? • Como utilizo a minha rede de contactos para procurar emprego? • Como, afinal, posso desenvolver as minhas soft skills? 	Todos os Alunos	15h
Career Counseling	Todos os alunos	150 h
TOTAL de horas (excluindo os Open Days)		280 h

Nota: Todas atividades aqui indicadas são em formato misto: virtual / presencial.

Objetivo 1: Contribuir para o aumento da empregabilidade dos alunos do ISEG que transitam para o mercado de trabalho.

Indicador de Medida 1: Número de ofertas de estágios e de empregos publicadas na plataforma de carreira do Career Services.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 60 ofertas publicadas no portal por mês	Entre 60 a 80 ofertas publicadas no portal por mês	Mais de 80 ofertas publicadas no portal por mês

Indicador de Medida 2: Número de eventos/workshops realizados pelo Career Services.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Abaixo de 50 Ações / Ano	50 Ações / Ano	Acima de 50 Ações / Ano

Indicador de Medida 3: Número de sessões de *career advisory* solicitadas pelos alunos e realizadas pelo *Career Services*.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 3 Sessões realizadas por cada 100 Alunos	3 Sessões realizadas por cada 100 Alunos	Mais de 3 Sessões realizadas por cada 100 Alunos

Indicador de Medida 4: Satisfação Global dos Alunos com o *Career Services*.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Abaixo de 70% do nível de satisfação global dos alunos.	70% do nível de satisfação global dos alunos	Acima de 70% do nível de satisfação global dos alunos

Embora a situação da pandemia provocada pelo vírus COVID 19 possa ser um risco para a atividade do *Career Office*, o que se tem verificado e se espera que continue a acontecer, é que esta situação seja uma oportunidade de melhoria em alguns aspetos. Efetivamente, tem se verificado uma maior adesão aos eventos e uma maior procura dos serviços e ferramentas do gabinete, não obstante ter sido um risco real para os alunos em 2020 em termos de empregabilidade, os quais sentiram uma maior dificuldade em encontrar oportunidades de estágios ou de emprego compatíveis com os seus objetivos.

DIREÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI)

MISSÃO

A DSI presta serviços a alunos, docentes e funcionários, no domínio das tecnologias e sistemas de informação procurando assegurar o regular funcionamento do Instituto Superior de Economia e Gestão e a qualidade dos processos nesta área. É da sua competência a gestão de meios de *hardware*, de *software* e de redes com o sentido de prestar um serviço de qualidade aos diversos órgãos de gestão, às atividades letivas, aos docentes, aos alunos, aos investigadores e às direções de serviços.

ATRIBUIÇÕES E OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Disponibilização de sistemas e tecnologias de informação (*hardware* e *software*) atuais e robustos que contemplem os requisitos do ISEG;
- Garantia de apoio aos utilizadores dos sistemas e tecnologias de informação do ISEG;
- Racionalização dos custos dos sistemas e tecnologias de informação do ISEG.

Objetivo 1: Disponibilização de sistemas e tecnologias de informação (*hardware* e *software*) atuais e robustos que contemplem os requisitos do ISEG, ou seja, procurar oferecer ao nível do *hardware*, *software* e redes, condições de tecnologia de vanguarda, de elevada performance e de elevada fiabilidade por forma a assegurar o regular funcionamento e proporcionar condições propícias à investigação e desenvolvimento.

Ação 1: Manutenção do parque informático de modo a contemplar os requisitos dos utilizadores do ISEG em termos de *hardware*.

Indicador de Medida 1: Percentagem de equipamentos em funcionamento para as aulas com maturidade superior a seis anos no início do ano letivo. Considere-se os equipamentos para as aulas todos aqueles que estejam fisicamente nas salas de aulas e na sala de informática. Para os equipamentos que tenham sofrido atualizações de *hardware*, os seis anos passam a contar a partir da última atualização.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Exceder 10% de equipamentos em funcionamento nas salas de aula e sala de informática com mais de seis anos a 1 Setembro 2022	Não exceder 10% de equipamentos em funcionamento nas salas de aula e sala de informática com mais de seis anos a 1 Setembro 2022	Não exceder 5% de equipamentos em funcionamento nas salas de aula e sala de informática com mais de seis anos a 1 Setembro 2022

Ação 2: Garantir a atualidade do software disponível nos equipamentos informáticos para as aulas no início do ano letivo.

Indicador de medida 1: Percentagem de equipamentos informáticos para as aulas com software desatualizado face à última versão disponível e testada com sucesso na DSI.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Exceder 10% de equipamentos informáticos para as salas de aula e sala de informática com software desatualizado a 1 de Setembro de 2022.	Não exceder 10% de equipamentos informáticos para as salas de aula e sala de informática com software desatualizado a 1 de Setembro de 2022.	Não exceder 5% de equipamentos informáticos para as salas de aula e sala de informática com software desatualizado a 1 de Setembro de 2022.

Ações 3 a 7: Manutenção das infraestruturas de rede e dos respetivos serviços.

Indicadores de Medida: O uptime dos respetivos serviços, conforme a tabela seguinte:

#	Ação	Métrica
1.3	Manutenção dos servidores	Uptime dos servidores
1.4	Manutenção da rede e comunicações	Uptime do acesso à internet
1.5	Manutenção da rede wireless	Uptime do acesso à rede wireless
1.6	Manutenção da rede VoIP	Uptime do acesso à rede VoIP
1.7	Manutenção do sistema de backups	Uptime do sistema de backups

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Uptime do respetivo serviço inferior a 99%.	Uptime do respetivo serviço superior a 99%.	Uptime do respetivo serviço superior a 99,5%.

Objetivo 2: Garantia do apoio aos utilizadores de sistemas e tecnologias de informação do ISEG, onde se procura manter o cumprimento e melhoramento dos indicadores estabelecidos no âmbito do Sistema de Gestão da qualidade do ISEG, aplicar oportunidades de melhoria identificadas em auditorias internas e externas, e inquéritos de satisfação.

Ação 1: Melhoria contínua dos equipamentos de modo a garantir a satisfação dos alunos relativamente à capacidade de resposta em termos de hardware e software dos equipamentos informáticos.

Indicador de Medida 1: Soma das percentagens das respostas obtidas para o grau de “Satisfeito” e de “Muito satisfeito” no Inquérito de Satisfação Anual 2020/2021.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 60% de respostas “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”.	Mais de 60% de respostas “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”.	Mais de 80% de respostas “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”.

Ação 2: Sensibilização para a qualidade do serviço prestado pela DSI de modo a satisfazer os utilizadores do mesmo serviço.

Indicador de Medida 1: Grau de satisfação médio dos clientes no Inquérito de Satisfação ao Serviço prestado pela DSI. Este inquérito é enviado automaticamente aquando do fecho de cada pedido de assistência.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 4	>= 4	>= 4,5

Ação 3: Garantia de análise e resposta aos pedidos de assistência dos utilizadores através dos pedidos de assistência analisados.

Indicador de Medida 1: Tempo médio até à primeira resposta no sistema de registo de pedidos. A contagem é feita em horas, pressupondo um horário 8 horas por dia.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 16 horas	<= 16 horas	<= 8 horas

Ação 4: Garantia de uma resposta dentro dos níveis de serviço aos pedidos dos utilizadores através do tempo médio de resolução.

Indicador de Medida 1: Tempo médio de resolução. As métricas variam consoante as filas do JIRA, nomeadamente a fila Aquila Help Desk (AQ), ISEG IT Help (IT) e Compras (CMPR). A contagem é feita em horas, pressupondo um horário 8 horas por dia.

Metas:

Fila	Incumprimento	Cumprimento	Superação
Aquila Help Desk (AQ)	> 72 horas.	<= 72 horas.	<= 36 horas.
ISEG IT Help (IT)	> 16 horas.	<= 16 horas.	<= 8 horas.
Compras (CMPR)	> 60 horas.	<= 60 horas.	<= 30 horas.

Ação 5: Monitorização das estatísticas mensais da DSI, e publicação dos resultados por trimestre, nomeadamente as estatísticas do grau de satisfação médio dos clientes, do tempo médio até à primeira resposta, do tempo médio de resolução, pedidos de assistência criados e fechados e consumo de impressões.

Indicador de Medida 1: Existência e publicação internamente das estatísticas mensais em boletim trimestral.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
<4	>= 4	>= 4, com publicação no primeiro dia útil de cada trimestre.

Ação 6: Formação dos colaboradores da DSI no âmbito da melhoria contínua na prestação de serviços aos utilizadores da área de desenvolvimento. Esta ação pressupõe a formação dos colaboradores da área de desenvolvimento no percurso “Become a Full-Stack Web Developer”.

Indicador de Medida 1: Conclusão do percurso pelos colaboradores.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 31 DEZ 2022	<= 31 DEZ 2022	<= 31 JUL 2022

Ação 7: Formação dos colaboradores da DSI no âmbito da melhoria contínua na prestação de serviços aos utilizadores da área de ServiceDesk. Esta ação pressupõe a formação dos colaboradores da área de ServiceDesk no percurso “Become a Network Administrator”.

Indicador de Medida 1: Conclusão do percurso pelos colaboradores.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 31 DEZ 2022	<= 31 DEZ 2022	<= 31 JUL 2022

Objetivo 3: Racionalização dos custos dos sistemas e tecnologias de informação do ISEG, procurando dotar o ISEG de um conjunto de aplicações que permitam responder melhor às necessidades de gestão académica e dos serviços de apoio, otimizando os custos de operação.

Ação 1: Otimização da utilização do CRM através de formação aos funcionários que atualmente utilizam o CRM.

Indicador de Medida 1: Data do fim da formação.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 JUN 2022	<= 30 JUN 2022	<= 31 MAR 2022

Ação 2: Manutenção do FénixEDU.

Indicador de Medida 1: Uptime do respectivo sistema.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 95%	>= 95%	>= 99%

Ação 3: Implementação de um Workflow para a Gestão Documental.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção do Workflow para a Gestão Documental.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 31 DEZ 2022	<= 31 DEZ 2022	<= 30 SET 2022

Na eventualidade da continuação da situação epidémica verificada durante 2020 e 2021, a DSI continuará a garantir o bom funcionamento dos Sistemas de Informação do ISEG, bem como o apoio prestado aos seus clientes, mediante as regras de segurança definidas pelo ISEG e pela DGS. O esforço adicional será mínimo, uma vez que a DSI possui uma estrutura de trabalho online prévia ao Covid-19.

DIREÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO (Biblioteca)

MISSÃO

A Direção de Documentação e Informação (DDI) do ISEG visa, no âmbito da informação e documentação científica e técnica, inerente às áreas da economia, gestão e áreas auxiliares e afins, a recolha, tratamento e difusão de informação bibliográfica, apoio a ações de carácter pedagógico e científico e promoção do intercâmbio com organizações congéneres nacionais, estrangeiras e internacionais.

Apresentamos seguidamente as atividades a desenvolver no ano de 2018 e conseqüentemente os objetivos que lhes estão associadas.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

1. Garantir a atualização da informação do catálogo da biblioteca;
2. Assegurar o cumprimento dos procedimentos necessários à assinatura/aquisição de revistas e monografias;
3. Assegurar a atualização e adequação da “Biblioteca didática” no catálogo;
4. Repositório Institucional do ISEG;
5. Participação em Ações de Formação.

Objetivo 1: Garantir a atualização da informação do catálogo da biblioteca

Ação 1: Assegurar que toda a documentação (livros/revistas/Documentos de trabalho) adquirida e/ou oferecida à biblioteca é catalogada e introduzida no catálogo do ISEG;

Ação 2: Assegurar que toda a documentação entrada na biblioteca é indexada e classificada;

Ação 3: Taxa de documentos virtuais registados no catálogo.

Indicador de medida 1: número de registos bibliográficos (Nº de registos no semestre corrente em relação ao nº de registos do semestre anterior).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95 X_{2021}$	$0,95 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05 X_{2021}$

Indicador de medida 2: taxa de documentos virtuais registados no catálogo (Nº de ligações on-line no total de registos efetuados).

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Inferior a 50%	Entre 50% e 70%	Mais de 70%

Objetivo 2 Assegurar o cumprimento dos procedimentos necessários à assinatura/aquisição de revistas e monografias

Ação 1: Atualização do fundo documental através da aquisição de monografias nas áreas científicas da economia, gestão, áreas auxiliares e afins para as diferentes disciplinas de Licenciaturas Pós-Graduações, Mestrados e Doutoramentos;

Ação 2: Renovação e atualização de assinaturas e aquisição de periódicos para o ano de 2022;

Ação 3: Renovação das subscrições das bases de dados *online* de informação bibliográfica e numérica;

Ação 4: Assinatura de coleções de e-books; sensibilizar os docentes/investigadores para a utilização de formatos eletrónicos;

Ação 5: Dar continuidade à política de ofertas e permutas com outras instituições;

Procurar parcerias com valor para a biblioteca. Acompanhamento e supervisão das atividades desenvolvidas com o objetivo de estabelecer as referidas parcerias.

Indicador de medida 1: Data estabelecida para o encerramento do concurso – Fevereiro de 2022.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Ultrapassar fevereiro 2022	Não ultrapassar fevereiro 2022	Antecipar fevereiro 2022

Objetivo 3: Assegurar a atualização e adequação da “Biblioteca didática” no catálogo

Ação 1: Solicitar aos Docentes/Investigadores a lista de obras consideradas fundamentais para as respetivas disciplinas;

Ação 2: Atualizar no catálogo os livros da “Biblioteca didática”.

Ação 3: Retirar a indicação “Biblioteca didática” das obras substituídas.

Ação 4: Fomentar o formato E-book em substituição do formato físico

Indicador de medida 1: Percentagem no número de Atualizações/adequações realizadas.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Atualização/Adequação de menos de 95% das obras indicadas	Atualização/Adequação de 95% das obras indicadas	Atualização/Adequação de mais de 95% das obras indicadas

Indicador de medida 2: Número de E-books.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2022} < 0,95 X_{2021}$	$0,95 X_{2021} \leq X_{2022} \leq 1,05 X_{2021}$	$X_{2022} > 1,05 X_{2021}$

Objetivo 4: Repositório Institucional do ISEG

Ação 1: Aumentar a exposição da investigação realizada no ISEG junto da comunidade científica;

Ação 2: Divulgar o Repositório junto da escola;

Ação 3: Dar continuidade ao projeto de digitalização de teses e outros trabalhos de investigação no ISEG.

Indicador de medida 1: Percentagem do número de documentos digitalizados depositados no Repositório.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Depositar menos de 90% da documentação digitalizada	Depositar 90% da documentação digitalizada	Depositar mais de 90% da documentação digitalizada

Objetivo 5: Estabelecimento de Parcerias com outras Escolas/entidades

Ação 1: Procurar Parcerias com valor para a Biblioteca;

Ação 2: Acompanhamento e supervisão das atividades das Parcerias estabelecidas.

Indicador de medida 1: Número de parcerias por ano.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Não estabelecer parcerias	Pelo menos 1 nova parceria/ano	Mais do que 1 nova parceria por ano

Objetivo 6: Participação em Ações de Formação

Ação 1: Participação em ações de formação profissional integradas no plano geral de formação do ISEG;

Ação 2: No âmbito do Protocolo celebrado com o INE, continuar a participação em ações de formação no âmbito da Rede de Informação do INE em Bibliotecas do Ensino Superior;

Ação 3: Participar nas ações de formação realizadas no âmbito do Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal (RCAAP).

Ação 4: Melhorar a eficiência interna do serviço de forma a dar resposta às diferentes solicitações dos utilizadores, visando um aumento da qualidade e da eficácia dos procedimentos.

Indicador de medida 1: Número de ações de formação ao longo de 2022

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos que duas ações de formação	Duas ações de formação	Mais do que duas ações de formação

Indicador de medida 2: Percentagem de respostas favoráveis ao questionário de satisfação (QS)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
QS < 70%	$70\% \leq QS \leq 80\%$	QS > 80%

Por último, devido à pandemia, o estudo e a aprendizagem passaram a ser feitos em casa. Foram então criados serviços de apoio aos utilizadores da biblioteca. Com o novo KOHA foi possível ativar a função "My Account" onde os utilizadores podem a partir de casa gerir os seus empréstimos, renovar e reservar documentos e criar listas temáticas. Foram criados também vários materiais de suporte ao e-learning, como por exemplo: tutoriais de utilização do catálogo da biblioteca (implementado), vídeos de como pesquisar nas várias bases de dados (implementado), um chat ligado diretamente a um bibliotecário e uma secção de "Perguntas frequentes" (chat a implementar).