



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

PLANO DE ATIVIDADES PARA 2017
DO
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA
E GESTÃO
ISEG

13-10-2016 (V1)

ÍNDICE

NOTA INTRODUTÓRIA	3
ORGÃOS DE GOVERNO E GESTÃO DA ESCOLA	5
MISSÃO, VALORES E VISÃO DA ESCOLA	8
CARACTERIZAÇÃO DA ESCOLA.....	15
I– SITUAÇÃO ATUAL E ANÁLISE SWOT	16
II– ESTRATÉGIA DA ESCOLA.....	20
II.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES	21
II.2. PLANO ATIVIDADES PARA 2017 E AÇÕES	27

II – DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS AÇÕES/ATIVIDADES A DESENVOLVER

OBJETIVOS OPERACIONAIS, INDICADORES E ATIVIDADES DOS SERVIÇOS.....	43
ASSESSORIAS DA PRESIDÊNCIA:	
GABINETE DE ESTUDOS E PROJETOS (GEP)	44
GESTÃO DE PROCESSOS E QUALIDADE.....	49
RELAÇÕES PÚBLICAS E INTERNACIONAIS	53
DIREÇÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS E ADMINISTRATIVOS (DSFA)	58
DIREÇÃO DE MARKETING E RELAÇÕES EXTERNAS (DMRE)	62
DIREÇÃO DE SERVIÇOS ACADÉMICOS (DSA).....	69
CAREER MANAGEMENT	75
DIREÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (DSI).....	81
DIREÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO (BIBLIOTECA)	89

NOTA INTRODUTÓRIA

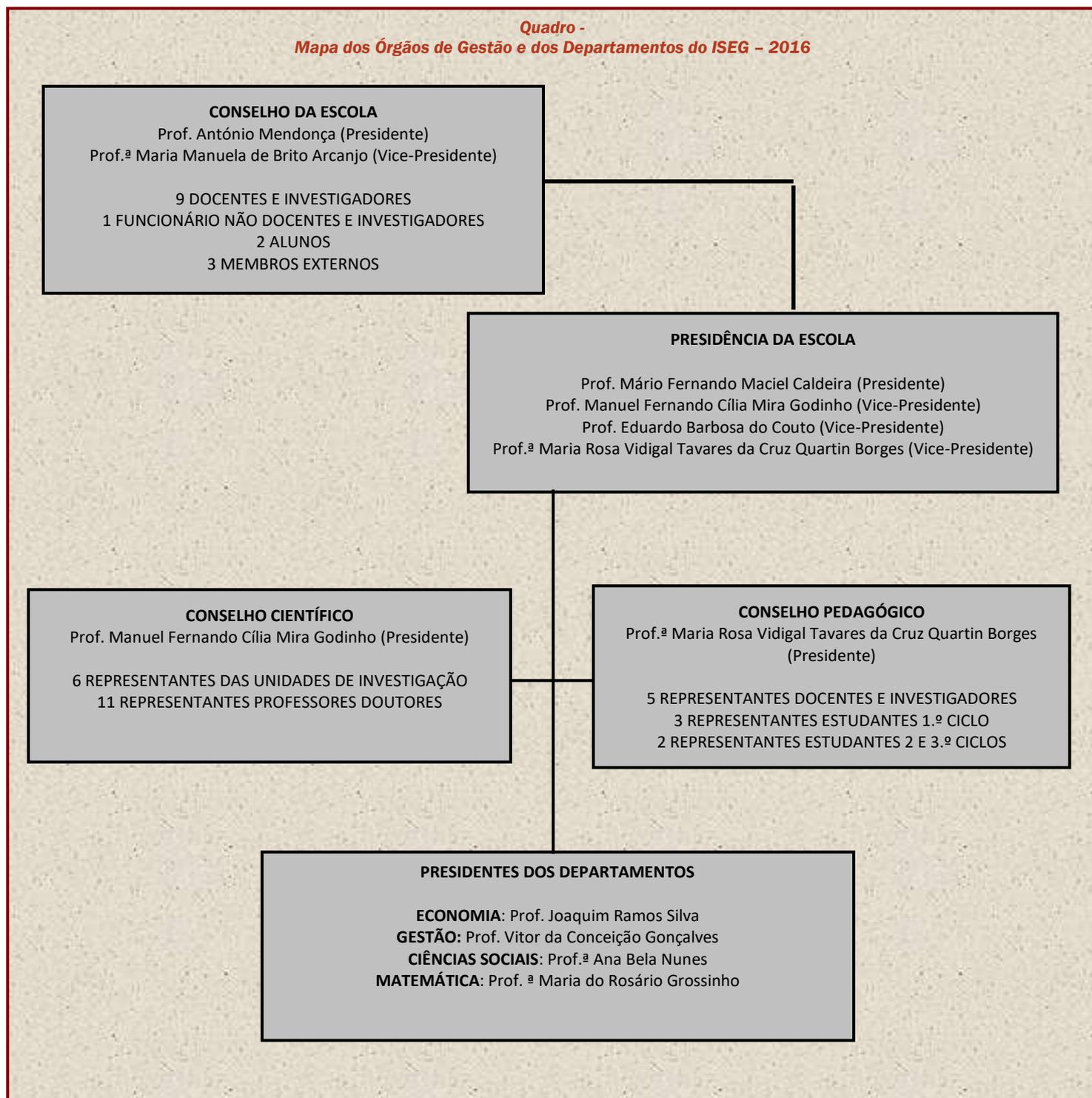
NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano de Atividades é o 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 do Plano de Atividades tem presente e como suporte as orientações presentes no Plano Estratégico para 2014-2018.

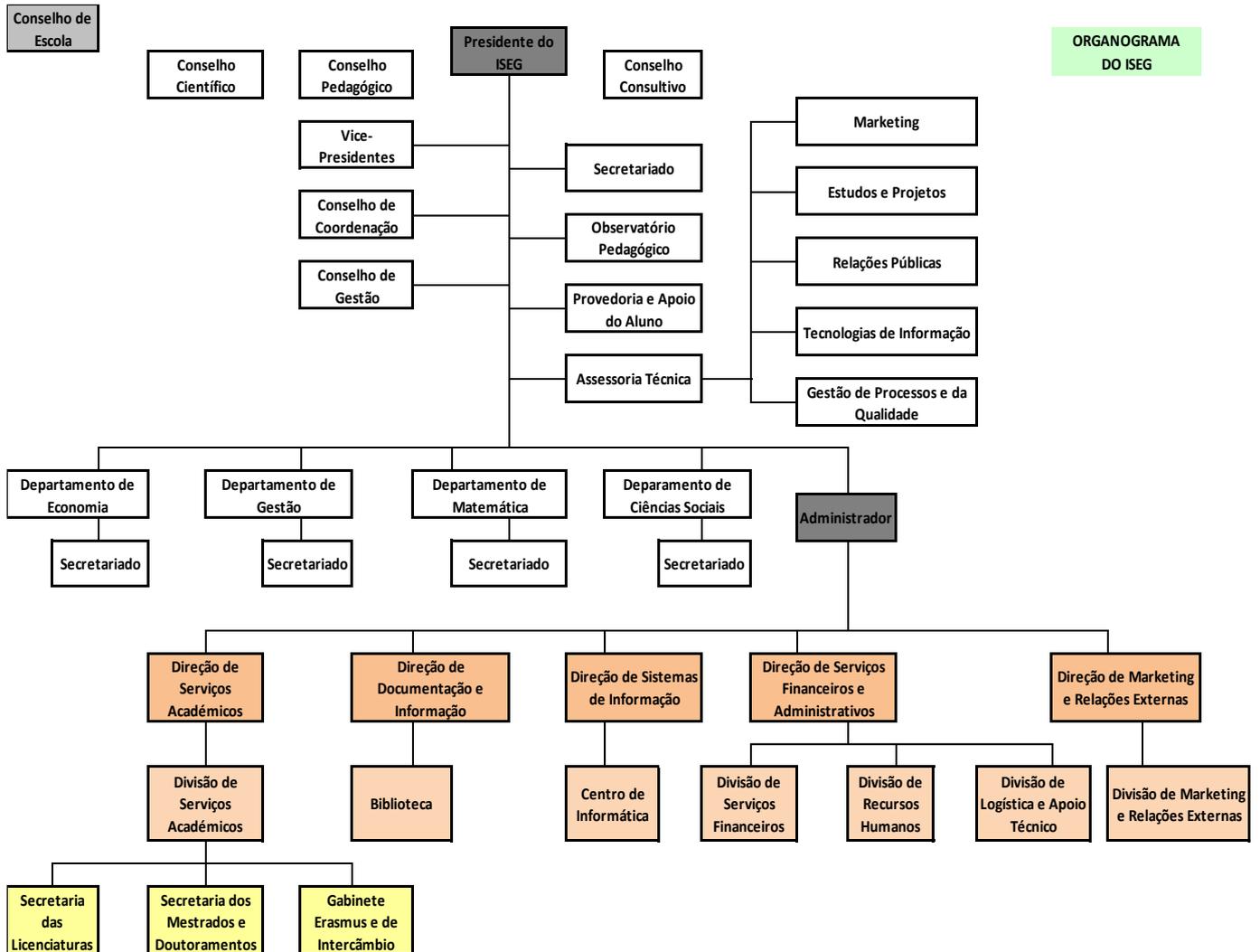
ORGÃOS DE GOVERNO E DE GESTÃO DA ESCOLA

I. ORGÃOS DE GOVERNO E GESTÃO

**Quadro -
Mapa dos Órgãos de Gestão e dos Departamentos do ISEG - 2016**



ORGANOGRAMA ISEG: SERVIÇOS



MISSÃO, VALORES E VISÃO DA ESCOLA

I. MISSÃO DA ESCOLA

O ISEG é a mais antiga escola de economia e gestão Portuguesa, com 103 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 espinhos, desafios e oportunidades. A globalização da economia afeta qualquer setor 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 denotado alguma dificuldade em compreender e adaptar-se ao novo contexto académico global.

O ISEG é uma excelente escola, com boas instalações, 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 à segunda fase no processo de avaliação da Fundação para a Ciência e Tecnologia, realizado em 2014.

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 claramente 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 de adaptar-se, se quer manter o prestígio de outrora.

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.

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, que já tiveram 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 irão ser extraordinariamente *user-friendly*, o formato digital, em texto mas também em vídeo, irá prevalecer.

O ISEG tem de 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.

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.

A criação da Universidade de Lisboa 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 é um desafio aliciante e indispensável para melhorar a atratividade e o reconhecimento do ISEG na sociedade.

II. VISÃO DA ESCOLA

A visão associada ao atual plano estratégico da Escola é transformar o ISEG numa Escola de prestígio no meio académico internacional, posicionada nos principais rankings académicos de referência, onde a tecnologia desempenha um papel fundamental nos processos de ensino e investigação.

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, interligados entre si: 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**, que permanece como uma escola de referência para as gerações mais antigas de economistas e gestores do país. **A Associação de Antigos Alunos do ISEG inclui um conjunto de notáveis gestores e economistas portugueses** e a atual direção está muito motivada em colaborar no sentido de projetar a imagem e prestígio do ISEG. Contudo, com o renovar dos quadros empresariais e institucionais a influência e prestígio do ISEG no meio económico e empresarial tende a esbater-se.

b) **O nível de produção científica do corpo de docente e investigadores do ISEG é relativamente elevado, dentro do contexto nacional.** É importante realçar neste ponto o facto de todos os centros de investigação do ISEG terem passado à 2ª fase no processo de avaliação da Fundação para a Ciência e Tecnologia. Apesar da relevância deste ponto, o mesmo não tem sido devidamente explorado na promoção externa do Instituto.

c) **O ISEG é a Escola de Economia e Gestão da maior Universidade portuguesa** – a Universidade de Lisboa. A Universidade de Lisboa não só é a maior Universidade do país como tende a ser a Universidade portuguesa mais reconhecida internacionalmente.

d) **Instalações genericamente boas**, ao nível das melhores escolas nacionais, embora muitas salas de aulas ainda estejam longe dos padrões de referência das Escolas de excelência internacionais.

e) **Boas avaliações de desempenho do corpo docente**, pelos alunos. Por exemplo, as médias recentes de avaliação no 2º ciclo (mestrados e pós-graduações) são de, aproximadamente, 4 pontos (numa escala de 1 a 5).

I.2 Pontos Fracos

a) **Imagem externa aquém do desejável**, principalmente junto das novas gerações, comprovada pelo facto do ISEG apresentar uma média de entrada, nos principais cursos de licenciatura, inferior à dos seus principais concorrentes nacionais.

b) **Inexistência das principais acreditações internacionais**: AACSB e EQUIS. Este facto afeta negativamente a capacidade para captação de bons alunos estrangeiros e dos melhores alunos nacionais. As melhores escolas internacionais (principalmente de gestão) estão acreditadas pela AACSB, num total de 681 instituições de ensino superior. Em Portugal estão acreditadas pela AACSB e EQUIS as escolas de economia e gestão da Universidade Católica e da Universidade Nova.

c) **Não existe um significativo envolvimento de entidades empresariais e antigos alunos** num projeto de reposicionamento do ISEG como escola líder em Portugal, apesar de algum reconhecimento público que o ISEG tem vindo a prestar a entidades e personalidades do meio empresarial.

d) **Desmotivação de uma parte do corpo docente e funcionários**, devido à diminuição de remunerações e limitações de progressão na carreira. A inexistência de um sistema de avaliação de desempenho, para além da necessidade de cumprimento dos requisitos legais, também poderá contribuir para alguma ausência de motivação.

e) **A média etária do corpo docente do ISEG é relativamente elevada**, principalmente nos departamentos de Economia, Matemática e Ciências Sociais, o que poderá colocar em causa a manutenção de competências na instituição, a médio prazo, se não existir um plano de renovação do corpo docente.

f) **Reduzida autonomia financeira**, devido às restrições legais existentes, designadamente face às escolas com estatuto de Fundação. O facto de outras Escolas concorrentes apresentarem o estatuto de Fundação, com maior autonomia para contratações e investimentos é, atualmente, uma desvantagem competitiva para o ISEG. Como resultado, o ISEG tem

dificuldade em contratar recursos recorrendo sistematicamente à colaboração do IDEFE para assegurar o seu normal funcionamento.

g) Apesar do ISEG ter atualmente um número significativo de alunos estrangeiros (no início do corrente ano letivo estavam inscritos 247 alunos estrangeiros), **não existe uma estratégia de internacionalização bem definida**, que oriente de forma clara e integrada a atuação do ISEG no mercado internacional.

h) **Taxa de empregabilidade dos alunos**, em vários cursos, aquém do desejável.

I.3 Oportunidades

- a) A **criação da Universidade de Lisboa** permite uma dimensão significativa e notoriedade no contexto internacional. O ISEG deverá procurar tirar partido deste facto para projetar a sua imagem nacional e, principalmente, internacional onde o nome da Universidade, normalmente, sobrepõe-se ao nome da Escola.
- b) **Aumento da procura por ensino especializado nos mercados emergentes**, designadamente nos países lusófonos e noutras economias.
- c) A necessidade de **internacionalização das empresas portuguesas poderá facilitar o processo de internacionalização do ISEG**, desde que sejam estabelecidas parcerias adequadas nesse sentido.
- d) A utilização de novas tecnologias de informação e comunicação **no ensino permite o desenvolvimento de novos modelos pedagógicos**.

I.4 Ameaças:

- a) **Tendência para a diminuição na procura de cursos de formação graduada, pós-graduada e executiva, em Portugal**. A formação graduada é afetada pela evolução demográfica e a formação pós-graduada pelas dificuldades financeiras das famílias portuguesas.
- b) **Concorrência muito ativa**. Por exemplo, os projetos de melhoria de instalações de alguns concorrentes nacionais e respetiva projeção mediática poderão contribuir para captar a preferência de candidatos nacionais e estrangeiros.
- c) **Muitas escolas de referência internacional estão a desenvolver cursos de formação à distância**, recorrendo às modernas tecnologias de informação e comunicação, com formação de pós-graduação *on-line*, síncrona e assíncrona, que permitem mais facilmente penetrar nos mercados mais distantes.

ESTRATÉGIA DA ESCOLA

II.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

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 creditações 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
- Acreditação EQUIS
- Acreditação EPAS
- Acreditação AMBA
- Acreditação RICS
- Rankings do Financial Times
- Rankings da EdUniversal
- Percentagem de alunos estrangeiros do ISEG
- Percentagem de docentes estrangeiros do ISEG

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.2. PLANO ATIVIDADES PARA 2017 E AÇÕES

A - Atratividade e reconhecimento social

Objetivos 2017

- Diminuir o “gap” relativamente às principais escolas portuguesas, quanto à média de entrada do último aluno colocado e à média geral de entrada; promover a captação dos melhores alunos do ensino secundário;
- Promover um elevado nível de procura nos mestrados e pós-graduações, garantindo uma relação adequada entre qualidade-quantidade dos alunos admitidos;
- Obter informação sobre a imagem percebida do ISEG pelos alunos candidatos ao ensino superior e pelos influenciadores da tomada de decisão (professores, pais, etc.);
- Obter informação sobre a imagem percebida do ISEG no mercado de trabalho, entre os empregadores “alvo”.

Ações 2017

- Promover e clarificar a imagem do ISEG, através da consolidação da sua marca (logotipo), da própria designação do ISEG e do modo como cumpre a sua missão.
- Promover a atribuição de bolsas de estudo a alunos com elevadas médias do ensino secundário, com média igual ou superior a 16,0 valores, que escolham o ISEG para a realização dos seus estudos Universitários de 1º ciclo. Continuar a reforçar o número de bolsas de estudo para novos alunos do 1º ano das licenciaturas (os alunos de 2º e 3º ano das licenciaturas, que detenham uma média igual ou superior a 16,0 valores, também serão contemplados). Apoios aos alunos com dificuldades económicas, reforçando o papel social que o ISEG deve claramente assumir. Estabelecimento de novos e reforço dos contactos já existentes com parceiros empresariais no âmbito do reforço da ligação à sociedade pelo ISEG, incluindo a atribuição de bolsas de estudo.
- Programa de visitas a escolas secundárias. Melhorar as condições logísticas para implementar o projeto, incluindo a afetação de um veículo automóvel (provavelmente em ALD). Aumentar o número de visitas para 150 escolas. Melhorar o relacionamento com os

professores do Ensino Secundário, em colaboração com o Instituto de Educação (ULisboa).

- Continuar a melhorar o Portuguese Journal of Management Studies. Tendo já sido alterada a sua designação para European Journal of Management Studies (EJMS) e consolidado o seu corpo editorial, incluindo um maior número de professores estrangeiros. Aumentar a sua atratividade junto dos autores. Continuar a apoiar o Portuguese Economic Journal que já é uma revista ISI.
- Continuar a orientar o marketing do ISEG no sentido de promover o ISEG como uma Instituição de Ensino Superior de referência na investigação científica e no ensino, onde o rigor académico é uma imagem de marca, no sentido de captar os melhores alunos.
- Continuar a intervenção ativa na sociedade portuguesa. Organizar e participar em seminários e conferências profissionais, debates e outros eventos que contribuam para a promoção da imagem do ISEG, a nível nacional e internacional. Realizar eventos de significativa dimensão e visibilidade para projetar uma nova imagem do ISEG.
- Continuar a desenvolver ações de parceria no âmbito do Projeto Cultural da Escola, no sentido de promover o envolvimento do ISEG, dos seus alunos e docentes, em iniciativas de solidariedade social: ações de solidariedade e responsabilidade social no âmbito dos Projetos GRACE e ALUMNI SOLIDARIO; parceria com a Junta de Freguesia da Lapa.
- Continuar a promover a exposição do ISEG no social media e canais eletrónicos como alternativa aos canais tradicionais, mais caros e cada vez menos relevantes junto das camadas mais jovens.
- Continuar a promover a oferta de cursos em língua inglesa através da internet mas também junto das embaixadas de Portugal no estrangeiro e das comunidades de emigrantes, cujos descendentes poderão estar interessados. Utilizar agências internacionais para captação de alunos estrangeiros (processo invulgar em Portugal mas muito frequente nos países Asiáticos).

- Fortalecer as relações com outras escolas da Universidade de Lisboa. Têm sido desenvolvidos diversos contactos, fundamentalmente com a Faculdade de Direito, a Faculdade de Ciências, a Faculdade de Motricidade Humana e Instituto Superior Técnico no sentido de fomentar a colaboração na oferta conjunta de cursos e intercâmbio de docentes. Genericamente, tem existido uma forte receptividade à possibilidade de colaboração por parte das outras Escolas da ULisboa.

B – Internacionalização

Objetivos 2017

- Aprovação formal do último relatório de progresso da AACSB;
- Iniciar processos de acreditação EPAS, de dois cursos de mestrado;
- Preparar a reabertura do processo de acreditação na EQUIS- fazer análise SWOT atualizada para o efeito;
- Criar as condições para melhorar o posicionamento na EdUniversal e entrar no ranking do Financial Times;
- Superar a meta de 5% de alunos estrangeiros, em termos da avaliação da AACSB na licenciatura, 8% no mestrado e 11% no doutoramento.
- Aumentar o número de docentes estrangeiros, superando a meta de 12 anteriormente estipulada.

Ações 2017

- A obtenção de creditações internacionais, principalmente a AACSB e a EQUIS, têm um papel muito importante para a concretização da estratégia de internacionalização. Estas creditações facilitam a captação de alunos estrangeiros e permitem estabelecer redes de cooperação para dinamizar a investigação científica, o ensino, e apoiar os recém-graduados do ISEG que estejam interessados em trabalhar no mercado internacional, não descurando, obviamente, a empregabilidade no mercado de trabalho em Portugal. Neste sentido, pensamos ser necessário realizar um conjunto de medidas seguidamente enunciadas. Entre as principais ações:
 - cumprimento do plano detalhado (consolidação dos diversos projetos presentes no SAP plan), aprovado pela AACSB, até à obtenção da respetiva acreditação, prevista para o ano letivo de 2017/18, e concretização do último relatório progresso a submeter à AACSB;
 - participação e estabelecimento de contactos e potenciais parcerias em 4 seminários e conferências promovidas pela AACSB;
 - maior envolvimento do mentor designado para o ISEG;
 - promover o envolvimento do corpo docente, funcionários e alunos no processo através da organização de sessões de debate, esclarecimento e ponto situação do projeto AACSB.

Promoção da discussão de alguns temas chave da acreditação como a Missão do ISEG, a Faculty Qualification, Student Support e Assurance of Learning.

- Definição de uma estratégia de internacionalização que incorpore os seguintes pontos:
 - Consolidação da estrutura recentemente criada para a estratégia internacional, com a afetação de pessoal docente e não docente a projetos e áreas chave de internacionalização (definição de competências e objetivos) – África, Brasil, Europa, China, Índia, em particular. Esta estrutura apoiará a divulgação dos cursos existentes; o estabelecimento de parcerias que possam envolver criação de novos cursos de cariz internacional; a promoção da mobilidade quer de estudantes, docentes e funcionários; bem como outros projetos de interesse de parceria no âmbito das atividades de investigação e ensino;
 - Clarificar os mercados onde o ISEG deverá atuar e parceiros estratégicos (académicos e empresariais);
 - Melhorar os cursos de licenciatura em inglês (Management e Economics): melhorar a lecionação destes cursos recorrendo a docentes fluentes em inglês; reforçar o corpo docente com professores convidados estrangeiros; melhorar os serviços de apoio aos cursos em inglês.
 - Continuar a proporcionar incentivos aos docentes nacionais que pretendam lecionar em língua inglesa, assim como procurar contratar alguns professores com inglês nativo. Oferecer aulas de inglês aos colaboradores, docentes e não docentes, interessados;
 - Preparar o ISEG e os docentes interessados para a realização de ensino à distância. Criar um laboratório multimédia que permita planejar (story boards) e realizar com qualidade conteúdos vídeo e materiais para ensino à distância, ou presencial, incluindo apoio às aulas;
 - Investir em publicidade em países estrangeiros, cirurgicamente direcionada, usando listas de emailing da AACSB;
 - Definir e implementar processos para ensino à distância. Lançar um curso de pós-graduação/mestrado na área de sistemas de informação e a 2ª edição do iDBA, em inglês, em 2016/17, com alunos portugueses e estrangeiros, na modalidade de ensino à distância (com algumas sessões presenciais);
 - Estabelecer protocolos com escolas de referência para atribuição de dupla titulação em alguns cursos de mestrado, de forma a alargar o mercado de trabalho dos graduados;
 - Clarificar regras para captação e apoio a alunos brasileiros, em doutoramentos sandwich;

- Estabelecer parcerias com escolas internacionais de referência para a eventual realização de cursos conjuntos;

- Melhorar, clarificar e facilitar o processo de atribuição de equivalências no âmbito do programa ERASMUS de forma a incentivar o intercâmbio de estudantes;
- Reforço da oferta de cursos de Pós-graduação e formação executiva no estrangeiro, nomeadamente em Africa.

C – Investigação

Objetivos 2017

- Subir no ranking da produção científica, em Portugal, nas áreas de economia, gestão e áreas científicas afins, ocupando posições de destaque;
- Obter a classificação da FCT de “Muito Bom”, “Excelente” ou “Outstanding” para todos os centros de investigação do ISEG;
- Consolidar o projeto de construção do novo edifício para os centros de investigação;
- Estabelecer parcerias com instituições internacionais para colaboração e intercâmbio de investigadores.

Ações 2017

- Consolidação da estratégia de investigação para o ISEG. O Conselho Científico deve ser dinamizado como órgão de política científica.
- Melhorar os incentivos à investigação. Manter o prémio FIISEG e afetar recursos financeiros ao processo de investigação, como forma de compensar um eventual desinvestimento público na investigação. Reforçar os prémios FIISEG através da captação de patrocínios, onde o apoio da Fundação Económicas poderá ter um papel importante na ligação ao meio económico e empresarial, para captação de projetos de interesse para empresas e capazes de sustentar pesquisa doutoral.
- (projetos, bolsas e outras atividades). Os incentivos financeiros devem ser coordenados com a gestão das cargas horárias dos docentes. Deverá ser facilitada a concentração das atividades letivas (por exemplo, num semestre), quando possível e se o docente assim o desejar, de forma a libertar recursos para a realização de atividades de investigação. A par da concentração de atividades letivas, a gestão adequada dos períodos de licença sabática deverá também ser equacionada de forma mais sistemática.
- Identificar os mestrados nos quais se vai avançar experimentalmente com a modularização (funcionamento por módulos);
- Incrementar a pro-atividade do ISEG face ao Sistema Nacional de Investigação e Inovação. A Escola e o Conselho Científico deverão ser informados e estar atentos aos desenvolvimentos associados ao lançamento, em Portugal, da designada Estratégia de

Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente, de forma a identificar atempadamente possíveis oportunidades. A participação de docentes em órgãos e comissões do Sistema Científico (nacional e europeu) deverá ser promovida de forma mais sistemática. A identificação de domínios económicos, empresariais e sociais de maior relevância futura deve igualmente ser contemplada, refletindo-se nas atividades a desenvolver.

- Reforçar os serviços de apoio à investigação e fomentar a coordenação entre as Unidades de Investigação, em torno de uma plataforma logística, desenvolvendo competências para a captação de recursos financeiros e humanos adequados. Competirá a essa plataforma o apoio ao envolvimento em projetos, redes e parcerias externas ao ISEG, quer no âmbito nacional quer internacional. Em convergência com esta orientação, a profissionalização da gestão científica é um passo que deve ser dado para garantir o sucesso dos esforços realizados. É fundamental assegurar competências no domínio da comunicação e divulgação da produção científica do ISEG, de forma a difundir os resultados da investigação realizada e a projetar a imagem da Escola.
- Concretizar o projeto de construção do novo edifício para as Unidades de Investigação. A recuperação do espaço na antiga cantina para a construção de um novo edifício para as Unidades de Investigação, irá contribuir para estas realizarem de forma mais eficiente as suas atividades e integrarem investigadores, ao nível de doutoramento ou pós-doutoramento. Da mesma forma irá permitir uma maior coordenação entre as UIPs existentes, promovendo a colaboração multidisciplinar.
- Melhorar, rever e consolidar os Programas de Doutoramento do ISEG. Rever os programas, melhorar as qualificações do corpo docente, assim como atribuição e captação de bolsas de doutoramento. Promover uma maior integração da atividade de formação doutoral na investigação realizada na escola. Investir numa maior articulação entre projetos de tese de doutoramento e atividades dos docentes e membros das UIPs do ISEG.

- Mobilizar meios para melhorar os recursos humanos afetos à investigação. Deverá ser coordenada com as Unidades de Investigação a possibilidade de contratação de investigadores. Deverão ser averiguadas de modo sistemático as fontes de financiamento para contratação de recursos humanos qualificados (bolsas Marie Curie, Investigador FCT, Cátedras Gulbenkian, empresas e fundações privadas, projetos europeus).
- Apoiar atividades e núcleos de investigação que promovam o ISEG ou os seus docentes em articulação com a estratégia da escola, como por exemplo, fomentar atividades de investigação na área do direito internacional, economia internacional ou de negócios internacionais, que permita apoiar a internacionalização do ISEG, reforçando as competências existentes nestes domínios. Apoiar institutos, centros ou think-tanks que abordem temas relevantes do contexto económico e empresarial. Apoiar a realização de conferências e seminários que prestigiem a instituição. Aumentar a divulgação do Índice ISEG, que é um ativo importante que a Escola dispõe e que irá ser valorizado e divulgado de forma mais abrangente.
- Apoiar deslocações e participação em conferências de investigadores do ISEG.

D -Empregabilidade

Objetivos 2017

- Diminuir a taxa de desemprego dos licenciados do ISEG, segundo os indicadores existentes publicados pelo Ministério da Educação e Ciência;
- Melhorar a informação existente sobre a colocação no mercado de trabalho dos recém-graduados do ISEG;
- Garantir que todos os alunos do ISEG têm possibilidade de colocação no mercado de trabalho.

Ações 2017

- Consolidar o Career Management Office, recentemente reestruturado, e desenvolver de forma significativa a atividade de career management do ISEG com dois técnicos a tempo integral. Dispor de dados atualizados sobre a empregabilidade dos alunos do ISEG e proceder ao acompanhamento do seu trajeto profissional, utilizando o sistema de CRM (Customer Relationship Management) já implementado. Promover o relacionamento contínuo da Escola com os principais empregadores e ex-alunos como medida para melhorar de forma significativa a taxa de empregabilidade dos recém-graduados do ISEG, através da realização de feira, encontros, jornadas de cursos, sessões de apresentação/workshops, etc.
- Continuar a colaborar com a Associação dos Antigos Alunos – Alumni Económicas, com o propósito de estabelecer contactos com empresas, para colocar no mercado de trabalho, nacional ou internacional, os recém-graduados do ISEG.
- Reforçar o Programa de Estágios como uma primeira colocação aos recém-graduados do ISEG. Solicitar aos professores convidados do ISEG, assim como a entidades e personalidades envolvidas na vida do ISEG colaboração.

- Criar as condições, incentivos e parcerias necessárias para fomentar a realização de relatórios de estágio como Trabalho Final de Mestrado.
- No âmbito da estratégia de internacionalização da escola, promover visitas de estudo organizadas a empresas de referência não só em Portugal como em algumas das principais cidades internacionais, onde estejam a trabalhar antigos alunos do ISEG, no sentido de apresentar alunos finalistas (em particular de 2º ciclo) que pretendam trabalhar nos referidos países.
- Preparar a criação de um Centro de Empreendedorismo, com uma área de incubação de empresas e desenvolvimento de parcerias com empresas de referência, nacionais ou internacionais, a exemplo do que acontece em diversas outras escolas de ensino superior internacionais.
- Consolidação do observatório de empregabilidade do ISEG, onde estão representados os diversos intervenientes em termos de empregabilidade da Escola e responsável pela elaboração dos diversos questionários e estudos de empregabilidade dos ciclos de estudo da Escola.

E - Qualidade dos processos académicos, administrativos e financeiros

Objetivos 2017

- Diminuir o número de inconformidades nos processos organizacionais;
- Melhorar o desempenho escolar dos alunos;
- Aumentar as receitas próprias que não advêm de cursos de formação;
- Manter a certificação de qualidade ISO 9001 e obter a certificação de qualidade da A3ES.

Ações 2017

a) Ações de âmbito académico:

- Melhorar o processo de afetação dos recursos docentes existentes, em colaboração próxima com os departamentos da Escola:
 - Analisar os problemas pedagógicos estruturais;
 - Contratar serviço docente a outras escolas (principalmente da ULisboa) para resolver problemas pontuais de falta de docentes, por exemplo devido a licença sabática;
 - Contratar docentes estrangeiros para lecionarem nos cursos em língua inglesa. Procurar promover parcerias com escolas internacionais ou com bolseiros de doutoramento estrangeiros para o efeito.
- Dentro das restrições legais à despesa, reforçar o corpo docente, através de concursos, de acordo com uma estratégia discutida e definida de forma transparente com os departamentos, nomeadamente verificar a possibilidade de contratação de alguns docentes estrangeiros, convidados ou de carreira, de forma a facilitar a concretização da estratégia de internacionalização.
- Melhorar as instalações: oferta de dois novos auditórios e mais uma sala de aulas, com uma área de apoio a cursos executivos; novas instalações para os centros de investigação; requalificação das salas de aulas, em particular auditórios de média dimensão, preferencialmente em semicírculo, com boas condições de conforto, visibilidade e

acústicas, de modo a que seja possível melhorar as condições de estudo dos alunos e consequentemente o respetivo aproveitamento escolar.

- Promover e divulgar uma cultura de excelência com reforço dos aspetos éticos, regulamentar a utilização de software de deteção de plágio em TFMs e teses e revisão do processo de avaliação de conhecimentos. Reforçar os programas existentes com conteúdos programáticos de ética social e empresarial e responsabilidade social.
- Promover a reflexão e organização do atual modelo de ensino, mais especificamente ao nível das licenciaturas. Criar condições para implementar, gradualmente, tecnologias de comunicação e multimédia para melhorar a eficiência e eficácia do processo de aquisição de conhecimentos em algumas unidades curriculares, principalmente nas aulas teóricas, onde a frequência dos alunos é tradicionalmente baixa.
- Fomentar o processo de avaliação contínua de conhecimentos, quando adequado. Equacionar também a possibilidade de introdução gradual e parcial de tecnologias de informação (computadores portáteis, tablets ou outros dispositivos móveis) no processo de avaliação de conhecimentos.
- Fazer a revisão regular dos programas das unidades curriculares no sentido de permitir uma maior adaptação às necessidades do mercado de trabalho.
- Reforçar a utilização dos estudos do observatório pedagógico e dos inquéritos pedagógicos para ações que visam aumentar a eficiência do processo de transmissão de conhecimentos e diminuir o insucesso escolar.
- Melhorar as condições de estudo no ISEG, nomeadamente, alargando os horários e o número de locais disponíveis para estudo.
- Rever o preço das inscrições para melhoria de nota, de modo a que alunos com dificuldades económicas não sejam significativamente desfavorecidos no acesso a melhorias de nota.

b) Ações de âmbito administrativo e financeiro:

- Implementar e consolidar os seguintes sistemas:
 - Sistema de gestão de alunos Aquila IDEFE para as pós-graduações;
 - Sistemas de Business Process Management e workflow, que permitam melhorar o desempenho dos processos organizacionais, garantir elevados padrões de qualidade e corrigir de forma atempada eventuais problemas funcionais.

- Produção de relatórios regulares sobre o desempenho da Escola, aos vários níveis, das unidades de recurso às de projeto (ciclos de estudo), tendo por base os indicadores estratégicos e os indicadores definidos no processo de qualidade para a Escola, para a Presidência, os Departamentos, o Conselho de Escola e restantes *stakeholders* do ISEG.

- Consolidação da estratégia de obtenção de patrocínios para as salas, edifícios e equipamentos, preservando o bom nome e a imagem do Instituto. Considerar a possibilidade de patrocínios para os edifícios Francesinhas I e II. Projeto a desenvolver em colaboração da Associação de Antigos Alunos.

- Reforçar a área de sistemas de informação. Foi contratado um programador (em 2014), para trabalhar na página Web, no software de gestão dos processos de acreditação e no sistema de CRM. Este trabalho deve ser alargado e aprofundado.

- Promover uma equipa comercial no âmbito do IDEFE/ISEG para, junto das empresas, com especial destaque para as lideradas por graduados e pós-graduados do ISEG, divulgar e comercializar cursos de formação e serviços de investigação ou consultoria, de forma a aumentar as receitas próprias.

F - Valorização dos recursos humanos

Objetivos 2017

- Consolidar e finalizar o processo de avaliação do corpo docente, obrigatório por lei;
- Recolher e analisar a informação existente sobre a qualificação do pessoal docente e não docente, em todos os departamentos, para efeitos de acreditações internacionais, a nível da escola (ex. EQUIS);
- Planear e realizar concursos para a carreira docente;
- Lançar um inquérito de satisfação ao pessoal docente e não docente do ISEG;
- Dispor de instalações desportivas nas imediações do ISEG.

Ações 2017

- Desenvolver um processo de avaliação de desempenho de docentes que seja simples e equilibrado em termos de realização de atividades de investigação, prestação letiva e gestão administrativa, de contribuição para a missão da escola e ligação à sociedade, de forma a cumprir os requisitos legais.
- Valorizar o corpo docente e não docente. Promover a realização de concursos para o corpo docente e pessoal não docente. Rever a possibilidade de estabelecer “prémios” de desempenho para o corpo não docente, dentro dos limites do quadro legal existente;
- Fomentar iniciativas de avaliação e melhoria de processos pedagógicos;
- Implementar um inquérito periódico sobre nível de satisfação e motivação do corpo docente e não docente para identificar oportunidades de melhoria nos processos internos e criar as melhores condições de trabalho para todos os funcionários, docentes e não docentes, do ISEG;
- Garantir e melhorar um conjunto de regalias sociais existentes aos funcionários, sempre que possível, como assistência médica e seguros.

- Implementar um processo de controlo rigoroso e regular da qualidade das refeições servidas no ISEG, em especial da cantina, que têm sido alvo de consecutivas críticas, especialmente por parte dos alunos.

- Fomentar a realização de atividades culturais, recreativas e desportivas, nomeadamente grupos desportivos, musicais, teatro, cinema, e dança. Apoiar a Tuna Económicas e Associação Estudantes do ISEG.

II - OBJETIVOS OPERACIONAIS, INDICADORES E ATIVIDADES DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

ASSESSORIAS 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 creditações 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.

ATRIBUIÇÕES

A. Gestão do Sistema Integrado da Qualidade

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;
- 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:

- Promove 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

O GPQ promove a criação 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:

- Manter e melhorar o SIQ do ISEG, de acordo com a Norma ISO 9001 e requisitos da A3ES;
- Garantir a avaliação do SIQ através das auditorias internas e externas;
- Promover a autoavaliação no âmbito da A3ES;
- Preparar e aplicar os Inquéritos Pedagógicos e introduzir melhorias no processo de avaliação.

Objetivo 1: Manter e melhorar o SIQ do ISEG, de acordo com a Norma ISO 9001 e 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
Julho	Junho	Maio

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	Abril - Maio	até Abril

Objetivo 2: Garantir a avaliação do SIQ 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: Qualidade do SIQ face ao N^o de não conformidades

Indicador de medida 2: Número de não conformidades apontadas em auditorias externas

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$8 > x$	$3 \leq x \leq 8$	$3 <$

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

Ação 1: Preparar e acompanhar o Relatório de Autoavaliação no âmbito da A3ES.

Indicador de medida 1: Tempo de preparação do Relatório de Autoavaliação.

Meta: Até 30 de Outubro de 2017

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

Objetivo 4: Preparar e aplicar os Inquéritos Pedagógicos e introduzir melhorias no processo de avaliação.

Ação 1: Apresentar plano de aplicação dos Inquéritos Pedagógicos ao Conselho Pedagógico e Docentes

Indicador de medida 1: Semanas de antecedência em relação à semana de aplicação

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 2 semanas	2 a 3 semanas	4 semanas

Ação 2: Apresentação do Relatório Final da aplicação semestral dos Inquéritos Pedagógicos.

Indicador de medida 2: Prazo em dias

Meta:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$20 > x$	$15 \leq x \leq 20$	$15 <$

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 – modulo internacional de doutoramentos, pós doutoramento, projectos 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.

- Recepção 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.
- Organizadora do 1º Concerto Anual Comemorativo do Aniversário do ISEG.

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.
- Interface com a Reitoria ULisboa.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Contribuir para o desenvolvimento e reconhecimento internacional do ISEG;
- Contribuir para o 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.

Indicador de medida 1: número de presenças de representação

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 10	10-20	20

Objetivo 3: Contribuir para o reconhecimento do ISEG como Instituição de Ensino Superior e Culturalmente activa 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.

Acção 1: Captar entidades e acções culturais de qualidade reconhecida

Indicador de medida 1: número de acções culturais

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
< 20	20-30	30

Acção 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;
- Adaptação dos espaços de trabalho às novas exigências;
- Melhoria da qualidade dos serviços de manutenção e do funcionamento das salas de aulas e de estudo;
- Aumentar a qualidade 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 para 2017)

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 tempestiva 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 para 2017)

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 tempestivamente 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 para 2017)

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 exigências¹

Ação 1: Lançamento do concurso para execução do projeto de recuperação do edifício afeto ao núcleo de investigação do ISEG (sujeito a disponibilidade orçamental).

Indicador de medida 1: Data de conclusão do projeto

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[Dezembro 2017 - +∞[[Outubro – Dezembro 2017]	[Outubro 2017]

Ação 2: Instalação de desenfumagem no parque de estacionamento do Edifício Bento Jesus Caraça (em função da dotação orçamental). (Projeto adiado em 2015 por alteração das prioridades e necessidades do ISEG face às disponibilidades de recursos humanos e retomado este ano dado a sua relevância).

Indicador de medida 1: Data de execução

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
[Dezembro 2017 - +∞[[Outubro – Dezembro 2017]	[Setembro - Outubro 2017]

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%

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

Ação 4: orçamento previsional: 1.500.000,00€

Ação 5: orçamento previsional: 100.000,00€

Ação 2: Melhoria da comunicação com os alunos na divulgação das facilidades para estudo ao seu dispor

Indicador de medida 1: Nº de ações de divulgação junto dos estudantes e/ou junto da AEISEG

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
1	[2 – 4]	> 4

Objetivo 4: Aumentar 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 5: 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
> 10%	[10% – 5%]	< 5%

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

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 e Redes Sociais e *newsletter* institucional;
 - CRM ISEG.

- b) Produtos Ensino: 1ºCiclo, 2ºCiclo, 3ºCiclo, Pós-graduações, Formação Executiva, MBA e Cursos internacionais:
 - 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;
- *Newsletters* sobre atividades relativas aos vários ciclos de estudo.

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.

A Direção de Marketing e Relações Externas propõe-se desenvolver as seguintes atividades: *Newsletters* para diferentes públicos; *Atividades Corporate*; e *Ações* para promoção de Responsabilidade Social e Ambiental.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Melhorar a notoriedade da marca ISEG;
- Aumentar a capacidade de captação dos melhores alunos no 1º, 2º e 3º ciclos;
- Aumentar a capacidade de captação de alunos internacionais.

Objetivo 1: Comunicação da marca, notoriedade e produtos do ISEG

Objetivo 2: Aumentar a capacidade de 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
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 2: Gestão de Produto - Mestrados

Indicador de medida 1: Número candidaturas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,975X_{2016}$	$0,975X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,025X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 3: Gestão de Produto – Pós-Graduações

Indicador de medida 1: Número candidaturas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,975X_{2016}$	$0,975X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,025X_{2016}$	$X_{2017} > 1,025X_{2016}$

Ação 4: Gestão de Produto – Formação Executiva

Indicador de medida 1: Número candidaturas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 1,1X_{2016}$	$1,1X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,2X_{2016}$	$X_{2017} > 1,2X_{2016}$

Ação 5: Gestão de Produto – MBA

Indicador de medida 1: Número candidaturas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 6: Gestão de Produto – Doutoramentos

Indicador de medida 1: Número candidaturas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 7: 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 8: Digital – Páginas WEB

Indicador de medida 1: Número de novas visualizações

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 9: Digital – Social Media

Indicador de medida 1: Alcance das páginas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,9X_{2016}$	$0,9X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,1X_{2016}$	$X_{2017} > 1,1X_{2016}$

Ação 10: Digital – email MKT

Indicador de medida 1: Taxa de abertura de email enviados

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 11: Media Relations

Indicador de medida 1: Número de notícias na imprensa

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 12: Mecenato - Patrocínios

Indicador de medida 1: Número de salas patrocinadas

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 3$	$3 \leq X_{2017} \leq 4$	$X_{2017} > 4$

Ação 13: Mecenato - Prémios

Indicador de medida 1: Número de prémios angariados

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < X_{2016}$	$X_{2017} = X_{2016}$	$X_{2017} > X_{2016}$

Objetivo 3: Aumentar a capacidade de captação de alunos internacionais

Ação 1: Contactos com instituições internacionais

Indicador de medida 1: Número de contactos efetuados com instituições estrangeiras.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 2: 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
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Ação 16: Gestão de Produto - Internacional

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

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

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

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,975X_{2016}$	$0,975X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,025X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

Indicador de medida 3: Número de candidaturas de alunos internacionais para Formação Executiva

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 1,1X_{2016}$	$1,1X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,2X_{2016}$	$X_{2017} > 1,2X_{2016}$

Indicador de medida 4: Número de candidaturas de alunos internacionais para 3º ciclo

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
$X_{2017} < 0,95X_{2016}$	$0,95X_{2016} \leq X_{2017} \leq 1,05X_{2016}$	$X_{2017} > 1,05X_{2016}$

DIREÇÃO DE SERVIÇOS ACADÉMICOS (DSA)

MISSÃO

A Divisão 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:

- Contactar regularmente com as universidades Parceiras, seja no sentido da atualização de informação, revisão e assinatura dos acordos bilaterais, como para eventual estabelecimento de novas Parcerias;
- Avaliar propostas de Acordos Bilaterais;
- 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 equivalências (mobilidade estudantil);
- Em fase de preparação um horário de atendimento por Skype para os alunos incoming e outgoing. Já se realiza atendimento por Skype aos candidatos a aluno internacional;
- Participação em fase de teste no programa Online Learning Agreement, programa que tem o apoio da Comissão Europeia;
- Acompanhar o programa de estágios, ao abrigo do programa Erasmus+;
- Gestão e atualização dos conteúdos *online* (microsite IMO);
- Preparação e revisão do International Students Guide em colaboração com a equipa da Divisão de Marketing;
- Promover práticas de acolhimento e integração aos alunos incoming;
- Receção de candidaturas dos alunos do ISEG para “Padrinhos e Madrinhas”, avaliação do relatório final e atribuição de ECTS;
- Preparar o acolhimento de Doentes 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.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Promover o aumento de candidaturas validadas nos cursos de 2º Ciclo.
- Promover o aumento do número de alunos estrangeiros em todos os ciclos de estudo.
- Promover o aumento do número de acordos bilaterais com instituições estrangeiras no âmbito da mobilidade de alunos.
- Garantir a apresentação de propostas de melhoria dos processos administrativos do serviço.
- 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 cliente;

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 no ano letivo 2017/2018 (comparativamente a 2016/2017) (CV)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
CV < 3%	3% ≤ CV ≤ 5%	CV > 5%

Objetivo 2: 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 2017/2018 (comparativamente a 2016/2017) (EE)

Metas:

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

Objetivo 3: Promover o aumento do número de acordos bilaterais com instituições estrangeiras no âmbito da mobilidade de alunos

Ação 1: Incrementar a cooperação com entidades congéneres, nacionais ou estrangeiras, tendo em vista o reforço dos mecanismos de *benchmarking*;

Ação 2: Fazer uma revisão profunda dos acordos de cooperação bilateral tendo como base a presença das Universidades em alguns rankings internacionais de renome, a qualidade dos alunos incoming e a qualidade dos alunos outgoing;

Ação 3: Apostar em protocolos bilaterais nos novos mercados ascendentes.

Indicador de medida 3: Número de novos acordos bilaterais com instituições estrangeiras anualmente (AB)

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
AB < 3	$3 \leq AB \leq 5$	AB > 5

Objetivo 4: Garantir a apresentação de propostas de melhoria dos processos administrativos do serviço.

Ação 1: Apresentação de propostas de melhorias dos processos administrativos da Divisão 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 5: 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, mormente em domínios comportamentais e informáticos.

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%

CAREER MANAGEMENT

MISSÃO

Fornecer aos estudantes um serviço personalizado de elevada qualidade 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 Management Office* (CMO) tem como principal objetivo contribuir para a empregabilidade dos alunos do ISEG que transitam para o mercado de trabalho.

- Aumentar o número de participantes nas atividades organizadas pelo gabinete, nomeadamente, nas apresentações de empresas, no contacto com os empregadores no evento *career week*, nos *workshops* e noutros eventos planeados e agendados. O nosso objetivo é que, no mínimo, 50% dos alunos dos cursos de mestrados e finalistas de licenciatura do ISEG sejam envolvidos nestas atividades e recorram ao CMO na sua preparação e transição para o mercado de trabalho;
- Edificar relações institucionais com mais empresas, recuperando empresas que perderam o contacto com o ISEG e conquistando novas empresas através de visitas/reuniões regulares com as mesmas. O nosso objetivo é realizar, no mínimo, 2 reuniões por mês;
- Aumentar em cerca de 25% as ofertas de empregos, de estágios profissionais e de estágios de verão por parte das empresas;

PLANO DE ATIVIDADES 2016/2017

I. FORMAÇÃO

AÇÃO	DESTINATÁRIOS	Nº Horas
Seminário Gestão de Carreira I CV, Carta de Motivação, linkedin e outras ferramentas relevantes para a procura de emprego	Alunos de 1º ou 2º ano de todos os mestrados em português e inglês	30 H
Seminário Gestão de Carreira II Preparação para processos de recrutamentos, entrevistas, <i>assesments</i> , dinâmicas de grupo e testes psicométricos.	Alunos de 1º ou 2º ano de todos os mestrados em português e inglês	30 H
Workshops de calendário , divulgados no site do CMO	Todos os alunos	9 H
Curso Livre "Preparação para a Procura de Emprego"	Alunos de 3º ano de licenciatura	24 H
Workshop sobre Planeamento de Carreira (AIESEC)	Todos os alunos	1 H
Sessão BYT: As carreiras no setor tecnológico	Alunos de 3º ano licenciatura	1 H
Sessões de preparação para os alunos candidatos às empresas de consultoria estratégica	Alunos de licenciatura ou mestrado com médias superiores a 16	3 H
Career Fair (21 e 22 fev.) <ul style="list-style-type: none"> Dia 22: <i>Workshops</i> temáticos (em sessões paralelas) com oradores convidados 	Todos os alunos	8 H
Leadership Tournament 2 Palestras sobre Planeamento de Carreira	Alunos inscritos no evento	2 H
<i>Career Counselling</i>	Todos os alunos	100 H

Total de 108 horas de formação previstas. Total de 100 horas previstas de consultoria

II. EVENTOS

AÇÃO	DESTINATÁRIOS
<i>Future Week</i> : palestras realizadas com oradores convidados	Todos os alunos
<i>Welcome Day</i> : palestra sobre Planeamento de Carreira	Alunos de 1º ano
<i>Business Breakfast</i> <ul style="list-style-type: none"> • Bain & Company • McKinsey • BCG 	Alunos de licenciatura ou mestrado com médias superiores a 16 Nº total de alunos: 75
<i>Networking Lunch</i> <ul style="list-style-type: none"> • Sumol Compal, Central Cervejas, AKI/ L.Merlin, J.Martins • Loreal, Unilever, Repsol, P&G, CTT • Lidl, EDP, Calzedónia, Auto-Europa • Microsoft, TimWe, Vodafone, Novabase 	Alunos referenciados pelas empresas Nº Total de Alunos:160
<i>OpenDays</i> (nas instalações das empresas) <ul style="list-style-type: none"> • Willis T. Watson • Mercer • CGD • Banco Portugal • PWC • KPMG • 	Alunos referenciados pelas empresas
<i>EY Bootcamp</i> (ação de recrutamento)	Alunos de mestrados
<i>Career Fair</i> <ul style="list-style-type: none"> • Dia 21: <i>Business Breakfast & Stands</i> 	Todos os alunos

III. OUTRAS ATIVIDADES

- Lançamento do Career Guide, disponível em formato digital e em papel. Este documento contém toda a metodologia, técnicas e ferramentas úteis para uma pesquisa de emprego eficaz.
- Lançamento do projeto Keep in Touch, com o objetivo de manter o contato entre a Escola e os alunos após a sua saída do ISEG. Com este projeto pretende-se recolher informação sobre a empregabilidade dos alunos e mantê-los informados sobre as atividades e eventos relevantes.
- Lançamento da Career Magazine, online, com periodicidade mensal.
- Realização de um Focus Group com objetivo de traçar o perfil do aluno ISEG e identificar estratégias e formas de comunicação ajustadas ao perfil e às expectativas dos mesmos.
- Redefinição do site do Career Management, tornando-o mais intuitivo, prático e produtivo.
- Novo portal de emprego. O atual portal não satisfaz as necessidades do gabinete e não tem o nível de qualidade que pretendemos impor.

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 alunos envolvidos nas atividades desenvolvidas pelo CMO:

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Abaixo dos 60% de presenças face ao nº de inscritos	Entre 60% e 80% de presenças face ao nº de inscritos.	Acima de 80% de presenças face ao nº de inscritos.

Indicador de Medida 2: Número de sessões de consultoria solicitadas e realizadas;

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Abaixo dos 80% de sessões realizadas face às solicitadas.	Entre 80% e 90% de sessões realizadas face às solicitadas.	Acima de 90% de sessões realizadas face às solicitadas.

Indicador de Medida 3: Número de reuniões realizadas com empresas;

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 2 reuniões realizadas por mês.	2 reuniões realizadas por mês.	Mais de 2 reuniões realizadas por mês.

Indicador de Medida 4: Número de ofertas de estágios e de empregos publicadas no portal de emprego;

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 60 ofertas publicadas no portal por mês.

Indicador de Medida 5: Número de protocolos de estágios realizados;

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 90 protocolos realizados por ano.	Entre 90 e 115 protocolos realizados por ano.	Mais de 115 protocolos realizados por ano.

Indicador de Medida 6: Número de admissões a partir de oportunidades de emprego geradas pelo Career Management Office;

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 100 admissões por ano.	Entre 100 e 150 admissões por ano.	Mais de 150 admissões por ano.

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: Renovação 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 de Setembro de 2017.	Não exceder 10% de equipamentos em funcionamento nas salas de aula e sala de informática com mais de seis anos a 1 de Setembro de 2017.	Não exceder 5% de equipamentos em funcionamento nas salas de aula e sala de informática com mais de seis anos a 1 de Setembro de 2017.

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 2017.	Não exceder 10% de equipamentos informáticos para as salas de aula e sala de informática com software desatualizado a 1 de Setembro de 2017.	Não exceder 5% de equipamentos informáticos para as salas de aula e sala de informática com software desatualizado a 1 de Setembro de 2017.

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%.

Ação 8: Renovação da infraestrutura de rede do ISEG de modo a suportar comunicações a 10Gb, que implica a renovação da fibra ótica entre os edifícios para 10Gb, do Sistema de Armazenamento para 10Gb, do router Central para suportar 10Gb, e dos 15 bastidores (dos quais dois críticos – FR3 e Q1). Um faseamento possível do projeto pode ser o seguinte:

- a) Modernização da cablagem de fibra ótica por forma a permitir ligação a 10Gb;
- b) Modernização do router central com suporte para ligação do armazenamento, dos servidores e dos bastidores FR3 e Q1 a 10Gb;
- c) Update dos sistema de armazenamento e servidores do cluster;
- d) Update dos switches para os bastidores FR3 e Q1;
- e) Suporte no router central para ligação dos bastidores restantes a 10Gb e switches para os bastidores restantes.

Indicador de Medida 1: A métrica é a conclusão das várias fases do projeto.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Não conclusão da Fase 4 até 31 de Dezembro de 2017.	Conclusão da Fase 4 até 31 de Dezembro de 2017.	Conclusão da Fase 5 até 31 de Dezembro de 2017.

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: Melhoramento contínuo 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 2016/2017.

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: Soma das percentagens das respostas obtidas para o grau de “Satisfeito” e de “Muito satisfeito” 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
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 3: Garantia de análise e resposta aos pedidos de assistência dos utilizadores através dos pedidos de assistência analisados.

Indicador de Medida 1: Percentagem de pedidos de assistência com mudança de estado no sistema de registo de pedidos. A métrica tem uma periodicidade trimestral, sendo que o cálculo final é a média dos quatro trimestres.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Menos de 98% de pedidos de assistência analisados.	Mais de 98% de pedidos de assistência analisados.	Mais de 99% de pedidos de assistência analisados.

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

Indicador de Medida 1: Tempo médio desde a abertura do pedido até à sua primeira mudança de estado. A métrica tem uma periodicidade trimestral, sendo que o cálculo final é a média dos quatros trimestres.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Mais de 2 dias úteis após a abertura do pedido de assistência.	Menos de 2 dias úteis após a abertura do pedido de assistência.	Menos de 1 dia útil após a abertura do pedido de assistência.

Ação 5: Monitorização e publicação internamente das estatísticas mensais da DSI, nomeadamente as estatísticas dos resultados do inquérito de satisfação (OTRS Survey #10003), as estatísticas do número de tickets por fila e por tipo (OTRS Stats #10061 e #10023), as estatísticas do número de tickets fechados por agente (OTRS Stats #10029), os indicadores 24 e 25 do Planeamento de Qualidade do ISEG para 2016/2017 e o registo das impressões para controlo da percentagem de impressões a cores contratada.

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

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Inexistência ou não publicação.	Existência e publicação.	Existência e publicação mensal.

Ação 6: Edição da Newsletter da DSI sempre que se justifique, sendo que uma tiragem trimestral é o ideal.

Indicador de Medida 1: Número de edições da Newsletter por ano.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
<1	>=1	>=4

Ação 7: 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 AGO 2017	<= 31 AGO 2017	<= 30 ABR 2017

Ação 8: 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 AGO 2017	<= 31 AGO 2017	<= 30 ABR 2017

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: Desenvolvimento do AquilaTV. Esta ação visa o desenvolvimento de uma solução AquilaTV de comunicação interna nas televisões existentes nos vários edifícios do ISEG, como parte do sistema de Comunicação do ISEG.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 JUN 2017	<= 30 JUN 2017	<= 28 FEV 2017

Ação 2: Implementação da nova versão do JIRA como sistema de Gestão de Pedidos de Assistência.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 SET 2017	<= 30 SET 2017	<= 31 JUL 2017

Ação 3: Definição dos níveis de serviços para cada unidade, serviço ou departamento de acordo com as suas necessidades e a sua criticidade para a Escola. Esta ação está relacionada com a ação anterior e o Sistema de Gestão de Pedidos de Assistência.

Indicador de Medida 1: Comunicação dos níveis de serviço aos clientes.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 NOV 2017	<= 30 NOV 2017	<= 31 JUL 2017

Ação 4: Integração do Aquila com SAP, traduzindo-se no desenvolvimento de um módulo no Aquila para integração da área financeira com a nova solução SAP em implementação na Universidade de Lisboa.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 OUT 2017	<= 30 OUT 2017	<= 30 JUN 2017

Ação 5: Implementação da nova versão do Microsoft Dynamics CRM 2016 Online / Office 365. Esta ação inclui o melhoramento dos interfaces de comunicação do Aquila com a nova versão do CRM.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 ABR 2017	<= 30 ABR 2017	<= 28 FEV 2017

Ação 6: A sexta ação surge na sequência da ação anterior e que se traduz na formação dos utilizadores na nova versão do CRM e respetivos interfaces do Aquila.

Indicador de Medida 1: Conclusão da formação por parte dos utilizadores.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 30 SET 2017	<= 30 SET 2017	<= 30 JUN 2017

Ação 7: Fusão do Aquila com o FenixEdu. Esta ação inclui a fusão do Aquila com a plataforma FenixEdu em implementação na universidade de Lisboa.

Indicador de Medida 1: Entrada em produção.

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
> 15 DEZ 2017	<= 15 DEZ 2017	<= 30 SET 2017

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 2016 e conseqüentemente os objetivos que lhes estão associadas.

OBJETIVOS OPERACIONAIS

- Garantir a atualização da informação do catálogo da biblioteca;
- Assegurar o cumprimento dos procedimentos necessários à assinatura/aquisição de revistas e monografias;
- Assegurar a atualização e adequação da “Biblioteca didática” no catálogo;
- Repositório Institucional do ISEG;
- 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: Desenvolver o registo de analíticos de monografias e de analíticos de publicações periódicas não tratados nas bases de dados adquiridas.

Indicador de medida 1: percentagem do número de documentos entrados no catálogo da biblioteca.

Metas:

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

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 2017;

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

Ação 4: Dar continuidade à política de ofertas e permutas com outras instituições;

Ação 5: Dar continuidade à aquisição de e-books.

Indicador de medida 2: Data estabelecida para o encerramento do concurso – Fevereiro de 2017

Metas:

Incumprimento	Cumprimento	Superação
Ultrapassar Fevereiro 2017	Não ultrapassar Fevereiro 2017	Antecipar Fevereiro 2017

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.

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

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: 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).

Indicador de medida 1: número de ações de formação ao longo de 2017

Metas:

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

Pretende-se, através da melhoria da eficiência interna do serviço dar resposta às diferentes solicitações dos utilizadores, visando um aumento da qualidade e da eficácia dos procedimentos.