



# Relatório de Atividades

2018/19



# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2018/2019





# ÍNDICE

	Mensagem da Presidente do CA da SPESI	6
	A ESAI EM 2018/19	8
	Estrutura organizacional	10
	Capital Humano	14
	SÍNTESE E BALANÇO	22
	Ensino	24
	Investigação Aplicada	28
	Internacionalização	31
	Empregabilidade	33
	Gestão e Qualidade	34
	Comunicação e Imagem	37
	METAS, EVIDÊNCIAS E MELHORIAS	40

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Composição dos órgãos de governo da ESAI .....	13
Tabela 2. Pessoal Docente, em 2019.....	16
Tabela 3. Indicadores de ensino.....	26
Tabela 4. Centros e Unidades de Investigação .....	30
Tabela 5. Indicadores de Internacionalização.....	32
Tabela 6. Indicadores de Gestão e Qualidade .....	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pilares do Plano Estratégico 2018-2021 .....	11
Figura 2. Organograma da ESAI .....	12
Figura 3. Evolução do pessoal docente, por grau académico.....	16
Figura 4. Dimensões de avaliação do corpo docente .....	17
Figura 5. Resultados do inquérito de avaliação à docência, ano letivo 2018/19.....	18
Figura 6. Evolução do pessoal não docente .....	19
Figura 7. Evolução dos Recursos Humanos .....	19
Figura 8. Distribuição dos estudantes por ano em 2018/19.....	24
Figura 9. Evolução do número de estudantes inscritos nos últimos anos.....	25
Figura 10. Distribuição dos estudantes por género, no ano letivo de 2018/2019.....	25
Figura 11. Evolução Estudantes em Mobilidade.....	31
Figura 12. Taxa de Empregabilidade.....	33

## Mensagem da Presidente do Conselho de Administração



Considerando a ESAI o seu enquadramento no plano de um ensino superior especializado, motivado por um ciclo contínuo de retoma económica já evidenciada nos anos anteriores e com o sector do imobiliário a liderar esse movimento, no ano letivo 2018/ 2019, a ESAI deu continuidade a um trabalho de crescimento e expansão, promovendo a constante adaptação da estratégia e dos recursos às necessidades. A concentração do mercado imobiliário num segmento médio-alto veio revelar a necessidade fundamental de aquisição de maior conhecimento e competências por parte dos seus agentes, de forma a garantir a qualidade de serviços requerida por um público mais exigente.

A realidade demonstrou a necessidade de alargar saberes e direcionar a oferta de ciclos de estudos para novas realidades profissionais e no domínio da investigação, com abrangência internacional. Foi um período fulcral para a instituição, em que surge um novo ciclo de estudos conferente de grau - 1.º ciclo - Licenciatura em Gestão de Edificações e Obras, em associação com o Instituto Politécnico de Tomar. Este NCE é um projeto inovador, pela conjugação de experiências mútuas ao nível do ensino superior, que fundem o conhecimento técnico da construção com o domínio da gestão, e que nos impulsionou para um trabalho de preparação para um patamar de estudos conferente de grau 2.

No ano de 2019, a dinamização internacional da instituição através da cooperação e parcerias institucionais com IES europeias e não europeias, representou um fortíssimo indicador da estratégia institucional, que resultaram numa consequente aprovação e implementação conjunta de programas internacionais. Da parceria com a ESPI - École Supérieure des Professions Immobilières, maior escola especializada na área do Imobiliário em França, resultou um projeto integrado, no domínio do ensino e investigação, ao qual se deu início.

Na sequência de um trabalho continuado de concretização de práticas de avaliação da qualidade, ao nível do desempenho dos serviços e na vertente pedagógica, em alinhamento com as orientações da tutela, legislação e referenciais europeus em matéria de avaliação no ensino superior, o Sistema Interno de Garantia da Qualidade tem sido alvo de substanciais melhorias. No sentido de reforçar a sua consolidação com novos e renovados processos, simplificados e com maior eficiência na sua consecução o Manual da Qualidade foi alvo de revisão e a sua nova versão aprovada em fevereiro de 2018.

Na procura incessante de continuarmos a construir a diferença no Ensino superior especializado, no plano Nacional e Internacional, a administração reconhece que esta apenas é possível atingir pela conjugação de conhecimentos e experiências das mais diversas áreas inerentes e complementares ao ramo imobiliário, identificando o enorme contributo de toda a comunidade académica, escolas nacionais e internacionais parceiras, empresas e associações do setor para o efeito.

Para esta melhoria em muito tem contribuído as orientações da tutela, legislação e referenciais europeus às instituições públicas, que determinam os parâmetros da excelência do ensino superior português, aos quais a ESAI procura cumprir na íntegra.

*Julie Lefebvre*





A ESAI EM 2018/19



# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL







## CONTEXTO ORGANIZACIONAL

No ano letivo de 2018/19 a estrutura organizacional foi mantida, com exceção das alterações decorrentes das eleições para a constituição do Conselho Pedagógico.




## PLANO ESTRATÉGICO



### MISSÃO

A ESAI é um centro de criação, desenvolvimento e transmissão de ciência e cultura que visa especificamente os seguintes objetivos:

-  O Ensino Superior na área do imobiliário;
-  A investigação científica e tecnológica;
-  A formação e o progresso cultural, científico, técnico, social e moral;
-  A prestação de serviços à comunidade;
-  A colaboração com entidades oficiais e particulares, nacionais ou estrangeiras, vocacionadas para o estudo das políticas de educação, ciência e cultura;
-  Intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições de nível idêntico em todo o mundo;

Segundo os seus estatutos, a ESAI propõe-se “assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento, do saber e da sabedoria, dinamizando o desenvolvimento humano sustentado, através da produção e transmissão de conhecimentos, da difusão da cultura, da valorização económica, social e cultural do conhecimento científico e da prestação de outros serviços à comunidade.” Assim, a ESAI:

-  Privilegia o ensino, o desenvolvimento tecnológico, a inovação e a formação ao longo da vida;
-  Promove o desenvolvimento de sinergias entre os domínios científicos e tecnológicos que prossegue;
-  Adota o princípio da internacionalização, concretizado na mobilidade de estudantes, docentes e investigadores, e na participação em redes universitárias de formação, de investigação e de desenvolvimento;

-  Contribuir para a competitividade da economia nacional através da promoção de uma cultura de empreendedorismo e de inovação;
-  Valoriza a responsabilidade social, designadamente no que se refere ao apoio à integração dos diplomados no mundo do trabalho, e promove a realização dos valores humanistas nas suas científicas, tecnológicas e artísticas.

## LINHAS GERAIS

O Plano Estratégico da ESAI para o período 2018-21 tem como principal objetivo definir as linhas orientadoras de posicionamento estratégico (eixos estratégicos) da Escola, em termos científicos e pedagógicos, alinhados com a sua missão institucional e a visão estratégica. Procura-se através da implementação deste plano – objetivo principal - potenciar a imagem de excelência, rigor e competência, contribuir para a consolidação e a estabilização da Escola como referência nacional e internacional na área do ensino superior do imobiliário e liderança no panorama nacional. Este documento teve por base o Plano Estratégico para 2014-2017, o trabalho desenvolvido ao nível da alteração dos estatutos, a implementação de novos/outros procedimentos administrativos exigidos, na instituição de um novo órgão (Conselho Consultivo) e pleno funcionamento dos restantes, na cimentação da credibilidade perante a tutela e parceiros do ensino superior politécnico, na aproximação aos stakeholders, no reforço da oferta formativa da escola, na qualificação do corpo docente (reforço de doutorados e de especialistas), na qualidade e na internacionalização.

Os pilares em que assentam as linhas gerais do plano são os seguintes:

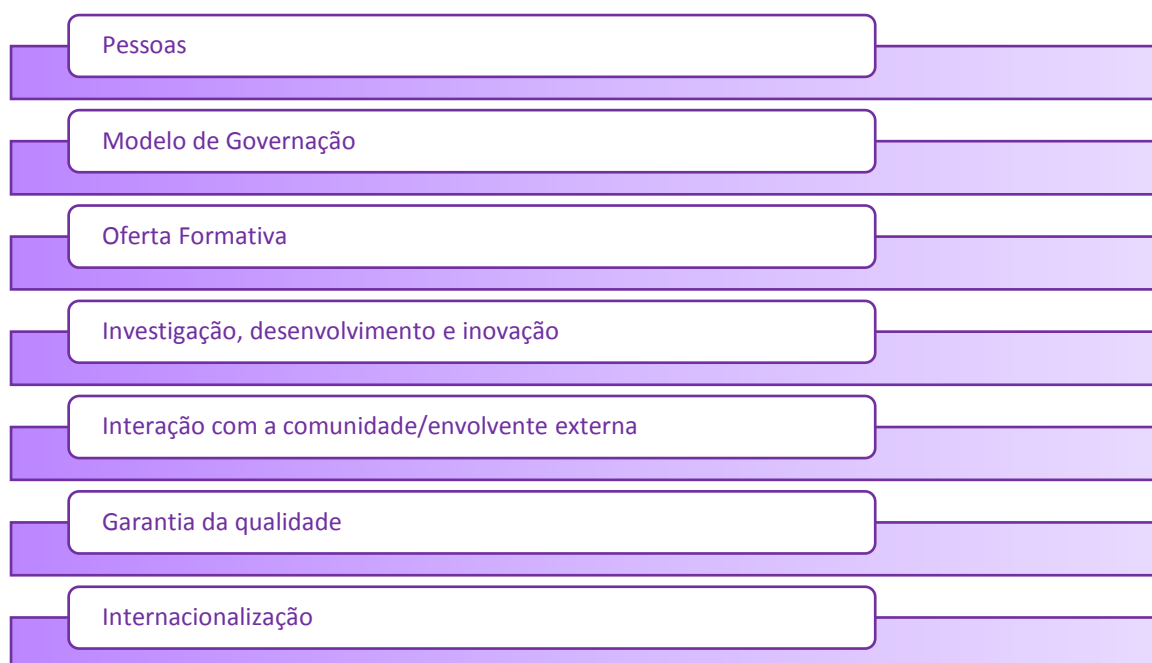


Figura 1. Pilares do Plano Estratégico 2018-2021

## ORGANOGRAMA

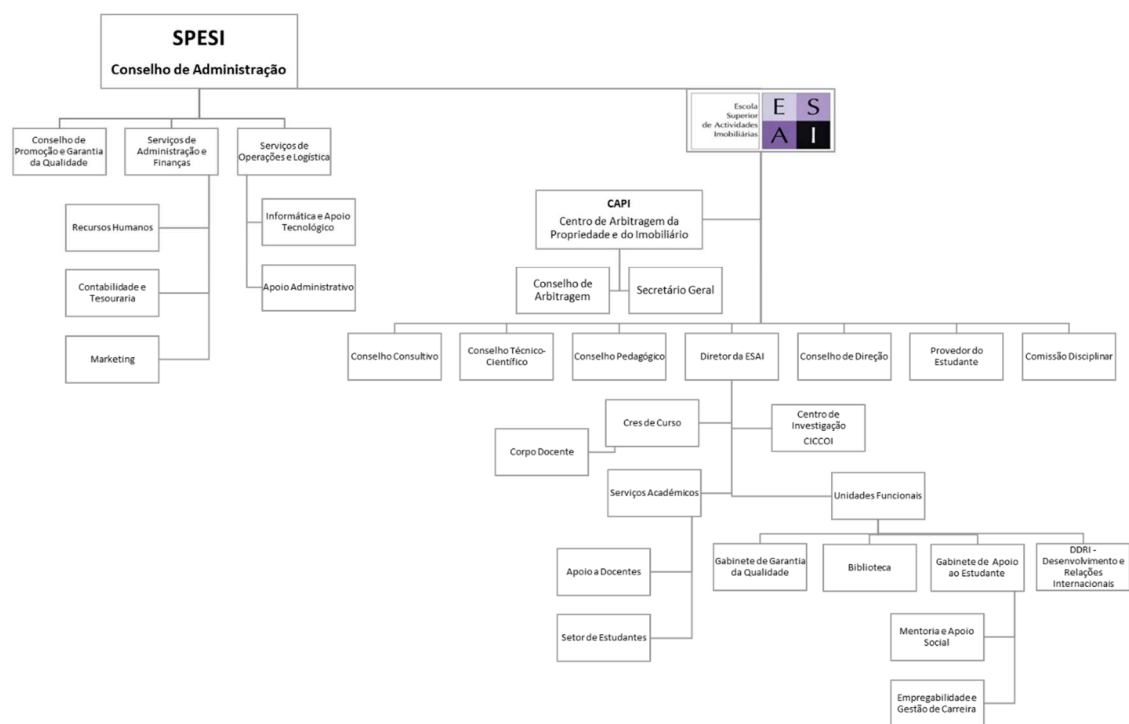


Figura 2. Organograma da ESAI

## ÓRGÃOS DE GOVERNO E DE GESTÃO

A composição dos órgãos da ESAI é a constante nas tabelas seguintes.

Tabela 1. Composição dos órgãos de governo da ESAI

CONSELHO DE DIREÇÃO	
Diretor da ESAI	Vitor Manuel dos Santos Reis
Diretor de Curso	João Alexandre Correia Gomes
Representante da Entidade Instituidora	Julie Jeanne Lefebvre
PROVEDORA DO ESTUDANTE	
Provedora do Estudante	Sandra Gomes
CONSELHO CONSULTIVO	
Presidente	Vitor Manuel dos Santos Reis
Membros	Julie Jeanne Lefebvre
	João Alexandre Correia Gomes
	Manuel Coelho da Silva
	APPII, Presidente da Direção
	APFIPP, Membro da Direção
	APEGAC, Presidente
	ASAVAL, Presidente
	APEMIP, Presidente
	AHP, Presidente
	APAE, Presidente
	IMPIC, Presidente
	Turismo de Portugal, Presidente
	CML, Pelouro da Habitação e Desenvolvimento Local
	RICS Portugal, Presidente
CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO	
Presidente	Vitor Manuel dos Santos Reis
Membros	Sandra Cristina Gil Vieira Gomes
	Paulo Jorge Norte Castanheira
	João Alexandre Correia Gomes
	Manuel Coelho da Silva
CONSELHO PEDAGÓGICO	
Presidente	Vitor Manuel dos Santos Reis
Vice-Presidente	Maria Teresa Garcia Florentino
Membros eleitos (Docentes)	João Alexandre Correia Gomes
	Paulo Jorge Norte Castanheira
	Luis Miguel de Oliveira da Silva
Membros eleitos (Estudantes)	Paulo Alves
	Guilherme Pires
	Nuno Santos
	Filipe Estevão
	Bruno Neves

## CAPITAL HUMANO

No âmbito do Eixo I do seu Plano Estratégico 2018-21 – Promover uma cultura centrada nas Pessoas, a ESAI tem vindo a desenvolver esforços de uma constante e sistemática promoção da formação e desenvolvimento pedagógico, profissional, académico, técnico e científico do seu corpo docente. Conscientes da importância de uma equipa docente altamente qualificada, a ESAI tem envidado todos os esforços no sentido de assegurar apoio à formação avançada dos seus docentes, especialmente aos que estão envolvidos em programas doutorais, para obter o grau de Doutor.

### PESSOAL DOCENTE

No ano letivo de 2018-19, a ESAI conta com uma equipa docente constituída por 22 docentes. Destes 31,8% são detentores do grau de Doutor e 54,5% especialistas reconhecidos, na sua maioria na área da gestão imobiliário. Em termos de regime de dedicação do corpo docente, a ESAI conta com 54,5% do seu corpo docente a tempo integral, sendo que destes cerca de 42% são doutorados.

---

54,5%

Docentes a tempo integral

54,5%

Docentes/Especialistas nas áreas fundamentais do Ciclo de Estudos

---

A equipa docente da ESAI prima pela sua estabilidade, contando com cerca de 85% dos seus docentes com mais de 3 anos de experiência de docência na casa. Se a análise do capital humano integrado na equipa docente for realizada levando em linha de conta os ETI<sup>1</sup>, a ESAI conta neste ano letivo com 12 ETI no seu corpo docente

---

<sup>1</sup> Tempo total de exercício efetivo de atividade pelo pessoal, integral ou parcialmente, afeto aos trabalhos de I&D. Os efetivos em ETI são calculados somando o número de indivíduos a tempo integral com as frações do dia normal de trabalho dos indivíduos em tempo parcial. O termo de referência para o tempo integral, contudo, é sempre a unidade "pessoa/ano".

próprio, 5,5 ETI no corpo docente academicamente qualificado, 4,2 ETI no corpo docente com grau de doutor e especializado nas áreas científicas fundamentais da oferta formativa da ESAI, 5,25 ETI de especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional, 13,36 ETI de docentes a tempo integral e com ligação à ESAI superior a três anos e ainda 1,5 ETI em relação a docentes inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano.

	ETI
Corpo docente próprio – docentes em tempo integral	12
Corpo docente academicamente qualificado – docentes com o grau de doutor	5,53
Docentes com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais da ESAI	4,2
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais da ESAI	5,25
Docentes em tempo integral com uma ligação à ESAI por um período superior a três anos	13,36
Docentes inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano	1,5

12

ETI (equivalente a tempo integral)

13.36

ETI Docentes em tempo integral com uma ligação à ESAI há mais de três anos

Ainda em termos de qualificação do corpo docente, a figura seguinte permite visualizar a sua evolução ao longo dos anos. Há que salientar que uma das medidas estratégicas da ESAI passa, precisamente, por estimular a participação dos docentes em atividades conducentes à melhoria da sua formação académica, contando com cerca de 20% dos seus docentes licenciados a frequentar estudos de Doutoramento há mais de um ano.



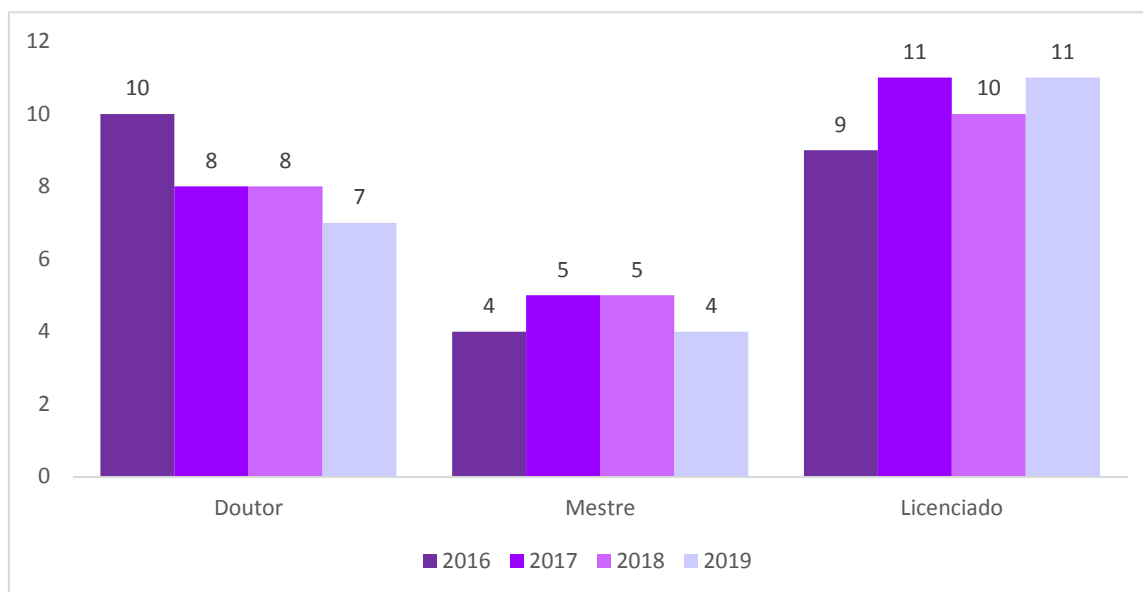


Figura 3. Evolução do pessoal docente, por grau académico

Se a análise recair na distribuição por género, verifica-se que o corpo docente da ESAI docente é maioritariamente constituído por homens (71%). No entanto, pode encontrar-se paridade de género, se a análise se focar na categoria de topo de carreira, ou seja, nos Professores Coordenadores, onde a percentagem de mulheres é igual aos homens.

Tabela 2. Pessoal Docente, em 2019

Categoria	F	M	Total
Professor Coordenador	2	4	6
Professor Adjunto	0	1	1
Assistente	4	11	15
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>22</b>

## AVALIAÇÃO DO PESSOAL DOCENTE

A avaliação do corpo docente é feita com base nas seguintes dimensões:

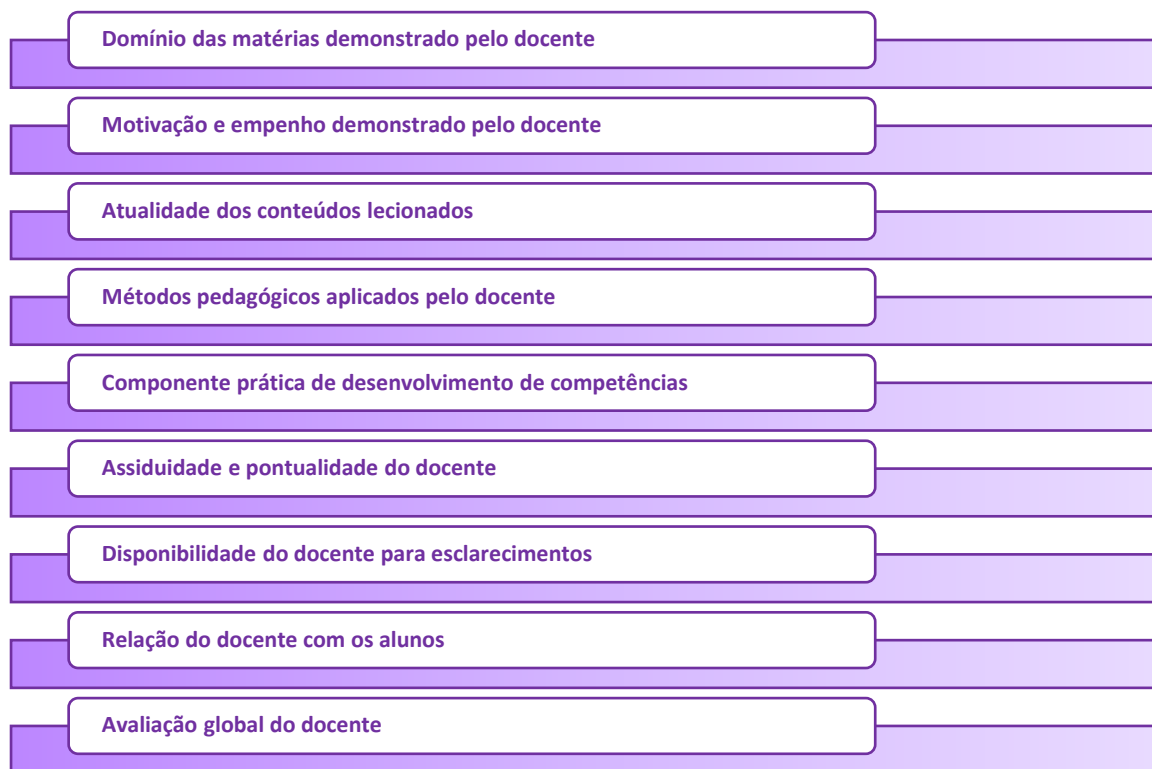


Figura 4. Dimensões de avaliação do corpo docente

Assim, o corpo docente é avaliado, por unidade curricular, através de um inquérito de satisfação junto da comunidade estudantil que mede, numa escala de 1 a 4, as perceções de satisfação dos estudantes.

Destaca-se a variável *Domínio da Matéria* demonstrado pelo docente como a melhor avaliada, o que reflete a qualidade científica do corpo docente. As variáveis que apresentam resultados menos satisfatórios são *Métodos pedagógicos aplicados pelo docente* (3,1 média) e *Componente prática de desenvolvimento de competências* (3,2 média).

---

29%

3,3/4

Com avaliação média superior a 3,5 Classificação média da avaliação docente

---



Figura 5. Resultados do inquérito de avaliação à docência, ano letivo 2018/2019

## PESSOAL NÃO DOCENTE

Quanto ao pessoal não docente, a ESAI conta em 2018/19 com 10 Colaboradores.

70% dos seus colaboradores detêm uma habilitação académica ao nível do ensino superior, enquanto os restantes apresentam diplomas do ensino secundário. Em termos de género, e ao contrário da tendência do corpo docente, nos colaboradores não docentes a feminização é evidente: 60% dos colaboradores são mulheres.

9,00

ETI (equivalente a tempo integral)

12,3

Rácio estudante/não docente

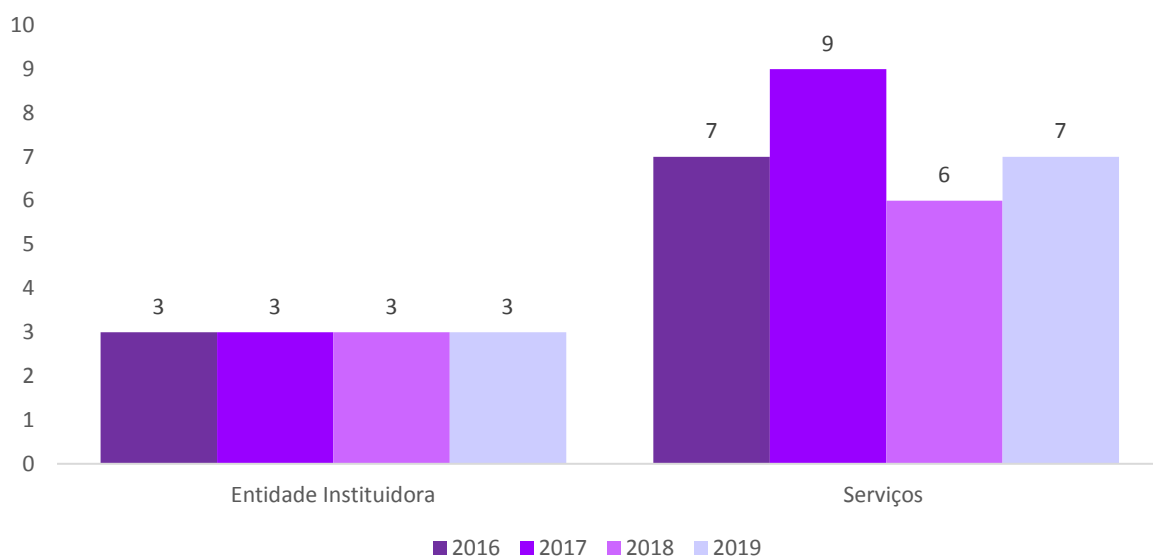


Figura 6. Evolução do pessoal não docente

No gráfico anterior, pode verificar-se a estabilidade da equipa de colaboradores não docentes. Se consideramos a sua contabilização em ETI, poderá confirmar-se que o seu número não se altera ao longo dos últimos quatro anos. Aliás, a baixa rotatividade dos recursos humanos é apanágio da ESAI, tal como se pode verificar no gráfico seguinte:

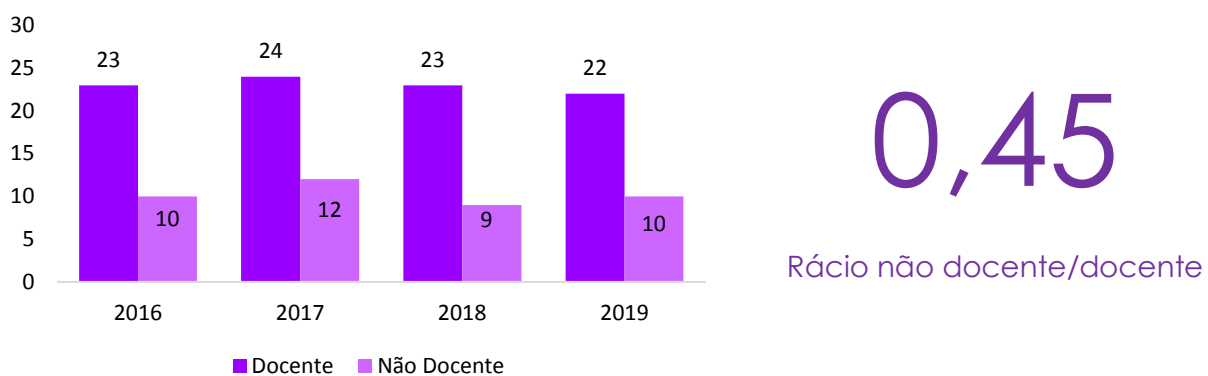


Figura 7. Evolução dos recursos humanos

Em termos de rácios, a ESAI conta em 2018/19 com cerca de 12 estudantes para cada funcionário e 0,45 funcionário para cada docente.

## DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

No seguimento da medida estratégica de efetuar um levantamento de necessidades de formação, por forma a elaborar um plano de formação adequado, com vista à valorização do capital humano e cumprimento do código de trabalho, considera-se que durante 2018/2019, se cumpriu 100% do plano de formação previsto, num total de 5 colaboradores em formação.

---

100%

Cumprimento do Plano de Formação

5

Nº de Colaboradores em Formação

---

Em particular, pretendeu-se ainda promover a literacia da equipa docente em termos de Ensino a Distância, em resposta ao objetivo estratégico 14: Incentivar o desenvolvimento das tecnologias de informação/comunicação e de plataformas de ensino/aprendizagem à distância.





## SÍNTESE E BALANÇO





## ENSINO

A oferta educativa da ESAI em 2018/19 inclui a Licenciatura em Gestão Imobiliária, reconhecida pelo Ministério da Educação pela Portaria 889/90 de 22 de setembro e ministrada ao abrigo da autorização concedida pelo Ministério da Educação através do Diário da República, 2ª série – nº 176 de setembro de 2011.

## PROCURA

Para o ano letivo de 2018/2019, a ESAI ofereceu 72 vagas de acesso ao 1º ano, ocupando cerca de metade destas.

72

Vagas de Acesso

48,6%

Taxa de ocupação (\*)

(\*) Inscritos pela 1ª vez / Vagas

## OS ESTUDANTES DA ESAI

No total, a ESAI conta em 2018/19 com 123 estudantes distribuídos de forma bastante equitativa pelos três anos de lecionação da Licenciatura em Gestão Imobiliária. Apesar do número de estudantes estar ainda aquém das vagas disponibilizadas, há que salientar a estabilidade, em número, do corpo discente que tende a manter-se na ESAI para desenvolver a sua formação superior.

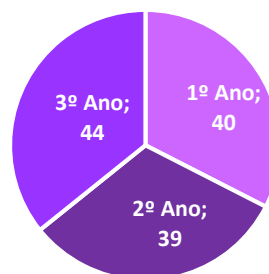


Figura 4. Distribuição dos estudantes por ano em 2018/2019

A figura seguinte confirma esta tendência de estabilidade desde o último ano, notando-se nos anos anteriores um nítido crescimento do número de estudantes. A evolução do número de estudantes apresentada refere-se ao número de inscritos nos últimos quatro anos letivos.

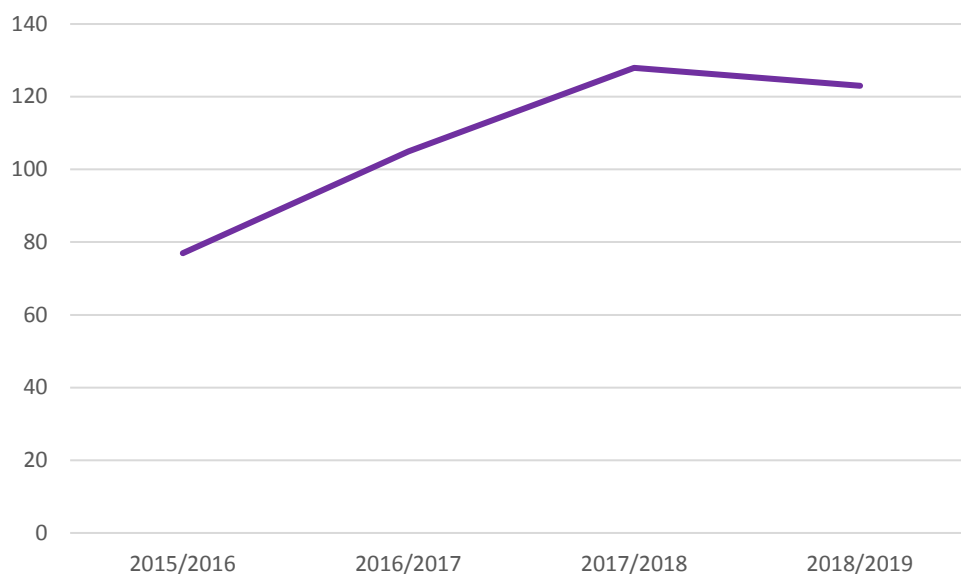


Figura 9. Evolução do número de estudantes inscritos nos últimos anos

No total, a distribuição de estudantes por género é díspar: 76% do género masculino e 24% do género feminino.

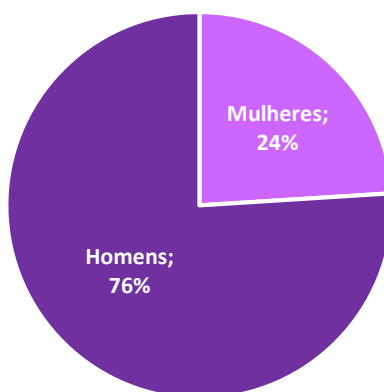


Figura 10. Distribuição dos estudantes por género, no ano letivo de 2018/2019

Tabela 3. Indicadores de ensino

INDICADORES DE ENSINO	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Nº de inscritos 1ª vez	30	50	50	35
Nº total de estudantes	77	105	128	123
Nº de diplomados	14	14	6	19

Dando cumprimento ao quarto objetivo estratégico – Combater o abandono escolar e promover o sucesso académico, anualmente, monitoriza-se e avalia-se os indicadores previamente estabelecidos, nomeadamente as taxas de sucesso académico e de abandono. Com uma taxa de aprovação de 60,2%, a ESAI registou no ano letivo de 2018/19 uma taxa de abandono escolar na ordem dos 1,6%, refletindo um considerável decréscimo face aos anos anteriores. Comparativamente aos dados apresentados no relatório da DGEEC de março de 2018 (PERCURSOS NO ENSINO SUPERIOR - Situação após quatro anos dos alunos inscritos em licenciaturas de três anos), ESAI está assim muito abaixo dos 30% do Ensino Politécnico Público ou dos 38% do Ensino Politécnico Privado.

60,2 %



Taxa de Aprovação

1,6%

Taxa de Abandono Escolar











A nota média de conclusão do curso, correspondente ao ano letivo, fixa-se na ordem dos 13,82 valores, sendo que a média final mais elevada obtida pelos alunos é 16 valores e a menos elevada de 11 valores.

Para além disso, identificam-se as unidades curriculares com menor sucesso educativo. Em 2018/19, foram identificadas as seguintes:

-  Análise de Investimentos Imobiliários (25% de taxa de insucesso)
-  Fiscalidade (20% de taxa de insucesso)




Com o mesmo objetivo, identificam-se ainda os estudantes com um número residual de unidade curriculares em falta para concluir o seu percurso formativo, tendo no ano letivo de 2018/19 sido identificados cerca de 16 estudantes nestas condições.

Em resposta ao sexto objetivo estratégico - Captar mais e melhores alunos – tem vindo a ser desencadeado todo um esforço no sentido de diversificar as formas de acesso, nomeadamente através do acesso de estudantes internacionais, estudantes do ensino profissional, cursos CTeSP, CETs, entre outros. Pretende-se, deste modo, diminuir a dependência dos alunos trabalhadores estudantes e reforçar o contingente de estudante que acedem pelo concurso nacional de acesso. Para aferir tal esforço, são contabilizados os seguintes indicadores:

 N.º de participações em eventos relacionados com a atividade imobiliária	5
 N.º de participações em feiras de emprego e formação	2
 N.º de ações de divulgação/apresentação em Escolas	9
 N.º de ações de divulgação/apresentação em empresas	10
 N.º de alunos internacionais (via Mobilidades)	0
 N.º de iniciativas “Open Day”/convites personalizados para experimentar a vida académica como forma de pré-socialização dos potenciais candidatos	4
 N.º de alunos nacionais (fora da base regional de recrutamento - Lisboa)	53
 N.º de acessos ao website/novos utilizadores	123 430
 N.º de Campanhas de Adwords	11
 N.º de novos seguidores no LinkedIn	1100

Um outro objetivo estratégico da ESAI prende-se com garantir o sucesso da integração dos estudantes no ambiente académico. Para tal, realiza-se uma Sessão de acolhimento dos novos estudantes com o Diretor da Escola, Diretor do Curso e Representantes dos alunos no início do ano letivo. Em 2018/19, a sessão de acolhimento realizou-se no dia primeiro dia de aulas e contou com a presença da maioria dos estudantes. Houve também um esforço no sentido de promover a participação dos alunos nos eventos e atividades da ESAI, contabilizando-se neste ano letivo cerca de 70% dos alunos envolvidos em eventos e atividades

Ainda no âmbito da oferta formativa, pretende-se submeter, acreditar e implementar três novos ciclos de estudos conferentes de grau:

-  1.º ciclo - Licenciatura em Gestão de Edificações e Obras, em associação com o Instituto Politécnico de Tomar;
-  2.º ciclo – Mestrado em Avaliação Imobiliária, em associação com Instituto Politécnico de Tomar;
-  2.º ciclo – Mestrado em Gestão de Ativos Turísticos em associação com a ESTHE.

## INVESTIGAÇÃO APLICADA

A ESAI tem desenvolvido e implementado, nos últimos anos, uma política estratégica para a área da investigação científica. Procura-se que a política de I&D esteja alinhada e articulada com o projeto educativo de forma a canalizar os recursos disponíveis para o desenvolvimento das áreas de especialização da instituição e fomentar o envolvimento de professores, estudantes e empresas nessas atividades, potenciando a produção e transferência de conhecimento para a sociedade.

Assim, o 13º objetivo estratégico da ESAI prende-se precisamente com a promoção da qualidade e da quantidade da produção científica da equipa docente. Para tal, desenvolveram-se um conjunto de ações de forma a proporcionar um ambiente propício à criatividade e inovação dotando a ESAI de massa crítica e criaram as condições adequadas à realização de projetos de investigação.











Assim, continuou-se a incentivar e patrocinar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica na área do ciclo de estudos, contabilizando-se o número de participações em eventos com publicação da investigação em jornais com árbitro/refere. Para continuar com a estratégia de fomento à investigação e produção científica, foi estabelecido um valor pecuniário de bônus/prémio atribuídos a quem publicasse um artigo científico numa revista científica indexada, com afiliação explícita à ESAI. Valoriza-se ainda a publicação de obra de literatura técnica e a tradução de obras de referência internacionais para a área científica do ciclo de estudos.

Por outro lado, o 15º objetivo estratégico da ESAI pretende garantir a integração e alinhamento das linhas de investigação com a oferta formativa, daí que se tenha continuado a incentivar os projetos e atividades desenvolvidas por investigadores do CICCOT e docentes da ESAI, reconhecendo-se os seus esforços não só em implementar projetos/atividades desenvolvidas como prestação de serviços, mas também em organizar eventos de índole científica e, especialmente, em desenvolver candidaturas a projetos nos vários programas de apoio, nacionais e internacionais.

A apresentação de candidatura do CICCOT ao seu reconhecimento como Unidade de Investigação pela FCT assume-se também como um objetivo a prosseguir a curto/médio prazo.

No âmbito do seu EIXO ESTRATÉGICO V – interação com a Comunidade/envolvente externa, a ESAI procura aprofundar o trabalho que tem vindo a desenvolver no âmbito das relações com a Comunidade, recebendo inputs externos fundamentais para o seu crescimento e, ao mesmo tempo, contribuindo com os seus outputs para o desenvolvimento do ambiente que a rodeia. Para tal, pretende-se desenvolver, nos estudantes, competências de

empreendedorismo e de inovação, criando parcerias com centros de incubação de empresas e outras entidades que promovam o empreendedorismo. Neste ano de 2018/19, criaram-se as seguintes parcerias:

-  AICE – Associação dos Industriais de Construção de Edifícios
-  Besturban
-  Foco 20- Mediação Imobiliária Lda (KW Focus)
-  DNZ – Mediação Imobiliária Lda (C21 Nações I)
-  Petaguiline, Soc. Mediação Imobiliárias Lda (C21 Golden House)
-  Winnerules Lda
-  Luckyeloo, Lda (C21 Tejo)
-  Around The Sun Unipessoal. Lda
-  STEC- Sindicato dos Trabalhadores das Empresas do Grupo CGD
-  SSGNR- Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana

Um outro indicador da eficiência do esforço da ESAI neste sentido é contabilizar os estudante e diplomados que criaram a sua própria empresas em parceria com docentes da ESAI (3).

Pretende-se ainda aumentar a interação com a sociedade/comunidade envolvente, estabelecendo parcerias com municípios e entidades públicas, de forma a promover o alinhamento das atividades de I&D com a formação, incentivando a investigação aplicada. O Conselho Consultivo da ESAI assume aqui um papel crítico, mediando a relação institucional com o mercado laboral, sejam empresas, sejam com associações profissionais e sectoriais. As parcerias com outras instituições de Ensino Superior, nacionais ou internacionais, são também um foco de investimento, promovendo a criação de novas relações institucional e dinamizando e/ou fortalecendo as atualmente já existentes.

Para avaliar a eficácia da ação da ESAI neste campo, contabiliza-se não só número e abrangência das novas parcerias, mas também o número de docentes/investigadores (12) e, tanto quanto possível, do envolvimento de todos os estudantes na investigação, considerando que esse contacto lhes é proporcionado em dois momentos do curso, no primeiro momento associado à UC de Introdução às Metodologias Científicas e, no segundo momento e mais importante, através do projeto final requerido na UC de Projeto Método do Caso. Para um maior envolvimento da comunidade discente na investigação, a ESAI tem vindo a trabalhar na criação de Mestrados, tanto ao nível de cooperação nacional como internacional.

Ainda com o mesmo objetivo, valoriza-se a participação da ESAI no projeto da Rede de espaços de Ciência Viva entre escolas secundárias em articulação com Instituições do Ensino Superior

A ESAI conta com uma Biblioteca, disponibilizando-se um total de 660 itens a toda a comunidade académica, permitido aumentar substancialmente o número de pesquisas bibliográficas disponíveis.



O corpo docente da ESAI é incentivado a participar e a integrar não só o CICCOTI como outros centros de investigação, estimulando assim as atividades multidisciplinares de I&D.

Tabela 4. Centros e Unidades de Investigação

Centro de Investigação	Acrónimo	IES
Instituto de Instituto de Ciências Agrárias e Ambientais Mediterrânicas	ICAAM	Universidade de Évora
Laboratório Nacional de Engenharia Civil	LNEC	
Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas	GOVCOPP	Universidade de Aveiro
Centro de I&D sobre Direito e Sociedade	CEDIS	Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa
Centro de Pesquisa Aplicada (Observatório PPP)	OPPP	Católica Lisbon School of Business and Economics
Instituto Superior de Economia e Gestão	ISEG	Instituto Superior de Economia e Gestão

## INTERNACIONALIZAÇÃO

Nos últimos anos, a ESAI tem vindo a apostar na internacionalização. No seu EIXO ESTRATÉGICO VII – Internacionalização, a ESAI visa aumentar o volume e diversificação da sua presença e atividade internacional. Procura-se a concretização deste objetivo através da implementação de várias medidas por duas vias:

-  Programa Erasmus+ (Mobilidades de alunos e docentes); novos Acordos Interinstitucionais com IES estrangeiras e aumentar a participação de investigadores em redes internacionais de investigação e formação;
-  Parcerias - Aumentar o leque formativo em Angola e penetrar no mercado brasileiro com formação a distância.

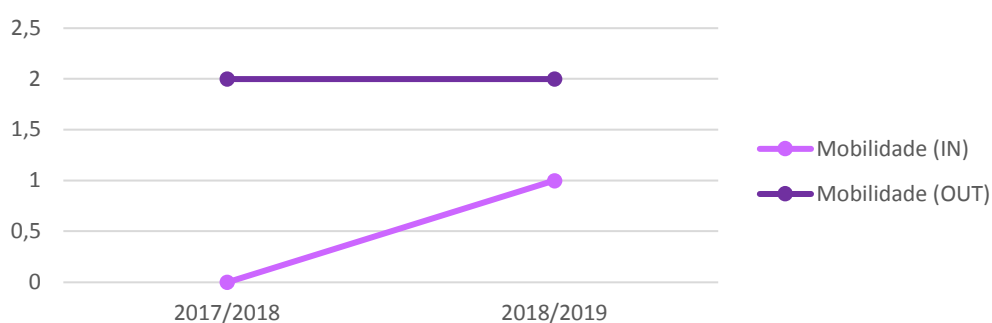


Figura 5. Evolução Estudantes em Mobilidade

Assim, para avaliar o volume e diversificação da atividade internacional, contabilizam-se o número de Mobilidades de Docentes e/ou Staff em Missões de Ensino e/ou Formação em duas iniciativas. Com vista a divulgar a ESAI em IES estrangeiras, aumentando a participação em redes internacionais de investigação e formação, contabiliza-se ainda uma Mobilidade de Staff *incoming*, envolvida em projeto de investigação com a ESAI.

Valoriza-se ainda os acordos interinstitucionais celebrados com instituições de ensino superior estrangeiras neste ano de 2018/19, destacando-se as profícuas relações com a *Ecole Supérieure des Professions Immobilières* - ESPI (França), o *Technological Educational Institute of Crete* (Grécia) e a *Universidad Politecnica de Madrid* (Espanha).



---

3

Nacionalidades

0

Estudantes em  
mobilidade

5

Estudantes  
internacionais

---

*Tabela 5. Indicadores de Internacionalização*

INDICADORES DE INTERNACIONALIZAÇÃO	
Estudantes Internacionais	5
Estudantes em mobilidade (in)	0
Estudantes em mobilidade (out)	0
Universidades parceiras	13

---

## EMPREGABILIDADE

Um dos principais pilares do modelo académico da ESAI é o aprofundamento das experiências de imersão profissional durante a realização do seu percurso académico. Para tal, a ESAI tem vindo a desenvolver relações profícuas com diversas empresas não apenas com o intuito da celebração de experiências de enriquecimento curriculares e extra-curriculares, mas também com o objetivo da ESAI se assumir como uma plataforma de inserção dos diplomados no mercado de trabalho, disponibilizando um conjunto de serviços que os ajuda a reforçar as suas *soft skills* e a definirem o seu plano de carreira.

59

Protocolos

78

Oportunidades divulgadas

De acordo com os últimos dados obtidos nos questionários feitos aos alunos que se diplomaram no ano letivo 2018/2019, a ESAI continua a apresentar elevadas taxas de empregabilidade (90%).

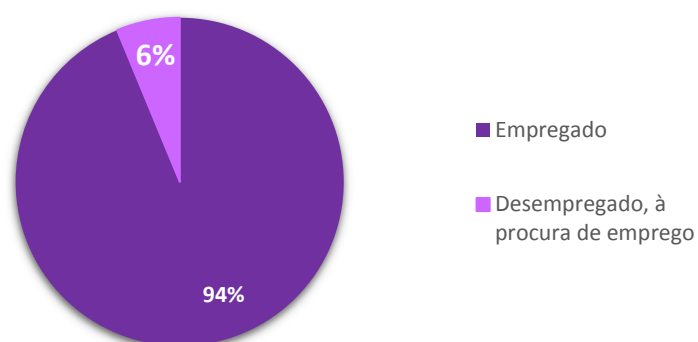


Figura 6. Taxa de Empregabilidade

Para além disso, a ESAI divulga e promove ações de voluntariado/solidariedade social com associações e entidades locais, envolvendo toda comunidade académica, entre as quais se destacam:




- Associação AGIR XXI
- Comissão Social de Freguesia (CSF) de Marvila
- Junta de Freguesia de Marvila

## GESTÃO E QUALIDADE


Na sequência de um trabalho continuado de concretização de práticas de avaliação da qualidade, ao nível do desempenho dos serviços e na vertente pedagógica, em alinhamento com as orientações da tutela, legislação e referenciais europeus em matéria de avaliação no ensino superior, o Sistema Interno de Garantia da Qualidade tem sido alvo de substanciais melhorias.

No sentido de reforçar a sua consolidação com novos e renovados processos, simplificados e com maior eficiência na sua consecução o Manual da Qualidade foi alvo de revisão e a sua nova versão aprovada em fevereiro de 2018.

A gestão da informação académica é realizada através do Sistema Integrado de Gestão do Ensino Superior – SiGES, que se trata de uma interface única, simples, e com a fiabilidade obtida através de anos de experiência verticalizada em soluções para o ensino desenvolvida pela Digitalis. Os módulos administrativos e de gestão de conhecimento que perfazem a oferta do SiGES constituem um sistema de gestão informática totalmente integrado, colaborativo, abrangente, estável, e seguro, cuja modularidade traduz ainda uma elevada capacidade de adequação ao caso concreto. O é atualmente composto três áreas de atuação:

-  WIN, para a gestão académica por parte da secretaria e tesouraria académica;
-  WEB, destinados maioritariamente à comunidade discente e docente;
-  IS, (Integradores de Serviços), responsáveis por integrar informação do SiGES com aplicações de terceiros.

O SiGES padronizado para uso da ESAI disponibiliza os seguintes módulos:

 CSE - *Controle de Sistema de Ensino central da gestão académica da instituição*

Gestão da informação curricular relacionada com cursos, disciplinas e planos de estudo, bem como alunos, inscrições, avaliações e diversos cálculos e processamentos. O CSE reflete com rigor todo o percurso do indivíduo, permitindo a consulta e gestão de toda a sua carreira académica na instituição, em todos os cursos frequentados.

 CSS - *Seriação de Candidatos*

Permite gerir todo o processo de entrada de um aluno na instituição, inclusive nos passos relacionados com a sua gestão da candidatura, seriação e colocação. O CSS suporta múltiplos regimes de candidatura e contingentes incluindo a gestão de processos Maiores de 23.

#### CXA - *Controle e Gestão de Tesouraria*

Permite a gestão de conta corrente de alunos, candidatos, funcionários, e de outras entidades externas à gestão acadêmica. O CXA é certificada pela Direção Geral de Contribuição e Impostos – Ministério das Finanças, como aplicação de faturação reconhecida.

Com vista à normalização dos documentos utilizados na ESAI e respeitando os normativos em vigor para os Sistemas Internos de Garantia de Qualidade todos os modelos de documentos e formulários da instituição foram alvo de minucioso tratamento, agregando alguns, uniformizando outros e eliminando os redundantes e/ou obsoletos, os Regulamentos em vigor foram revistos e adaptados à nova realidade e necessidades da ESAI e a esmagadora maioria dos procedimentos e Guias Operacionais foram alvo de revisão e melhoria.

O modelo de governação da ESAI continuará a basear-se nos princípios da transparência da informação e equilíbrio entre o nível de autonomia e a responsabilidade. A sustentabilidade financeira, a boa gestão dos recursos e a tomada de decisão baseada nas prioridades estratégicas continuam como características do modelo de governação. Melhorar o desempenho da ESAI implica analisar o seu modo de funcionamento e propor a sua melhoria contínua, através de uma melhor organização das suas estruturas, incrementando a eficiência e modernização administrativa e desmaterialização.

Assim e no sentido de promover a transparência, a ESAI considerou importante reforçar os mecanismos de atualização da informação disponibilizada na página da Instituição na Internet, garantindo que lá consta toda a informação de gestão relevante e obrigatória pelo RJIES. Por outro lado, e com vista a incrementar a eficiência e modernização administrativa e a desmaterialização, elaboraram-se os seguintes documentos:

#### Criação de novos procedimentos internos, nomeadamente:

- Manual de Procedimentos dos Serviços Académicos;
- Regulamento de Formação à Distância (UFCD 9854)
- Regulamento de Formação à Distância (UFCD 9855)
- Regulamento de Formação à Distância (UFCD 9856)

#### Reestruturação e aprovação de procedimentos internos, nomeadamente relativos aos Serviços Académicos, considerando as orientações da última auditoria da IGEC (junho de 2017):

- Regulamento de Creditação de Competências;
- Normas Regulamentares do Lançamento de Notas;
- Regulamento geral dos Regimes de Reingresso e de Mudança de Par Instituição/Curso no Ensino Superior.
- Suplemento ao Diploma

Ainda dentro do eixo estratégico referido, promoveu-se a melhoria da relação entre a informação da contabilidade interna e o Sistema da Digitalis, otimizando os mecanismos financeiros e administrativos, de forma a recuperar receitas próprias da escola, nomeadamente a recuperação de propinas em dívida por parte dos alunos. A renegociação de contratos, a procura de fontes de financiamento alternativas às propinas provenientes dos ciclos de estudos conferentes de grau atuais, a candidatura a medidas ou incentivos ao nível do Portugal 2020 e o incremento de receitas provenientes do CICCOTI através de atividades de investigação e de consultoria foram também apostas deste ano letivo.





A dinamização do Tribunal Arbitral (Centro de Arbitragem da Propriedade e do Imobiliário) como preferencial para resolução de litígios desta matéria, incentivando à inclusão da seguinte cláusula-tipo: "Todos os diferendos que eventualmente surjam entre os outorgantes, relacionados direta ou indiretamente, com a interpretação, incumprimento ou rescisão do presente contrato e contrato definitivo, serão decididos pelo Centro de Arbitragem da Propriedade e do Imobiliário da ESAI, aprovado pelo despacho nº 20073/2005 (2ª. Série) de 6 de Setembro, que julgará sem recurso, havendo, desde já, renúncia a qualquer outro Tribunal."

*Tabela 6. Indicadores de gestão e qualidade*

INDICADORES DE GESTÃO E QUALIDADE	
Novos ciclos de estudo submetidos para acreditação (NCE) em outubro 2018	1
Avaliação de ciclos de estudo submetidos (ACEF) em dezembro 2018	1
Novos ciclos de estudo em funcionamento (2018/2019)	0
Visitas realizadas pelas CAE da A3ES	0
Pronúncias apresentadas	2
Relatórios de <i>follow-up</i> apresentados	0
Regulamentos revistos	4

## COMUNICAÇÃO E IMAGEM

No que respeita à área de comunicação, registou-se uma melhoria do impacto dos instrumentos utilizados, quer a nível interno, quer a nível externo. A nível externo, assinala-se a presença nas redes sociais (Facebook, Twitter e LinkedIn). A nível interno, registam-se a realização de 4 eventos internos dirigidos aos docentes e não docentes, nomeadamente:

-  Workshop Open Mind Imobiliário
-  Palestra “Imobiliário em Portugal”: Cidades do Futuro e o Desenvolvimento Sustentável
-  Apresentação da Licenciatura em Gestão da Edificação e Obras
-  Palestra “O Imobiliário em Conversa”: Financiamento Imobiliário. A Visão do Banco de Portugal



METAS, EVIDÊNCIAS E MELHORIAS





## METAS, EVIDÊNCIAS E MELHORIAS

A ESAI ambiciona ser reconhecida como uma instituição de ensino superior de referência na área do imobiliário, tanto no contexto nacional como no contexto internacional. Tendo por base uma oferta formativa sólida e inovadora, cujo modelo de ensino está centrado no estudante, a ESAI pretende formar profissionais capazes de dar resposta aos múltiplos desafios que se colocam na sociedade atual, contribuindo ativamente para o desenvolvimento da mesma. A ESAI oferece, assim, uma experiência de ensino-aprendizagem global, alicerçada em metodologias de ensino-aprendizagem inovadoras, capazes de fomentar o espírito empreendedor e sentido de responsabilidade social dos estudantes, através de uma estreita colaboração com empresas nacionais e internacionais e com a sociedade civil, que assumem um papel ativo no processo de formação dos estudantes.

De seguida, far-se-á uma análise, reflexão e plano de melhoria. Usando como ponto de partida o plano de Atividades/de Ação para 2018, relembra-se objetivos, ações planeadas, recursos previstos e evidência do cumprimento de metas. Para cada indicador, apurar-se-á o seu grau de cumprimento. Este permitirá traçar planos de melhoria, dando oportunidade para construir o novo plano de atividades para 2019/2020.

Dezembro de 2019

O Diretor da Escola Superior de Actividades Imobiliárias

Vítor Reis



OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
Continuar a estimular a participação dos docentes em atividades conducentes à melhoria da sua formação académica	Incentivar os docentes à inscrição em programas de Mestrado/Doutoramento	Realizar ações de divulgação e sensibilização junto dos docentes	N.º de docentes que se inscreveram no ano em programas de Mestrado ou Doutoramento	Min. 1/ano	Ficha Curricular	Não concretizado	Reforçar o incentivo à inscrição de docentes em programas de Mestrado/Doutoramento
	Apoiar os docentes inscritos em programas de Mestrado/Doutoramento		N.º de docentes que concluíram no ano Mestrado ou Doutoramento	Min. 1/ano	Ficha Curricular	Não concretizado	Reforçar o apoio aos docentes inscritos em programas de Mestrado/Doutoramento
Manter o recrutamento de docentes em função das necessidades identificadas (Critérios de Qualificação de Pessoal Docente - Composição % mínima do corpo docente/investigador (ens. Politécnico)	Recrutar Docentes	CTC e CP em cooperação com a Direção, realizam entrevistas, avaliam o percurso académico e científico dos docentes.	% Docentes em ETI –pessoal docente próprio (ECDU)	↑ de 60%	REBIDES	Parcialmente concretizado	Manter o recrutamento de Docentes especializados em função das necessidades identificadas.
			% Doutores em tempo integral (ETI)	↑ de 15%	REBIDES	Concretizado	Assegurar a manutenção.
	Analisar processos de Especialistas	Em CTC com os Coordenadores de Área	% Doutores/Especialistas nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI)	= a 50 %	REBIDES	Concretizado	Assegurar a manutenção.
Realizar um plano de formação com vista à valorização do capital humano e o cumprimento do código de trabalho	Realizar ações de formação	Recursos para o diagnóstico e posterior desenvolvimento da formação	Cumprimento do plano de formação: 100% N.º de colaboradores em formação:	Min. 5/ano	Plano de formação interno	Concretizado	Diagnóstico de necessidades de formação para construção de novo plano de formação.
Continuar a acolher os novos alunos	Realizar uma Sessão de acolhimento	Diretor da Escola, diretor do Curso e representantes dos alunos	Sessões no início do ano letivo 2019/2020/2019	Min. 1/ano	Registo de Assiduidade	Concretizado	Planear sessão de acolhimento do próximo ano letivo.
Continuar a aumentar a % de participação dos alunos nas atividades da ESAI	Informar os alunos das atividades/eventos a desenvolver pela Escola	Email, Newsletter, website, Redes Sociais	% de alunos envolvidos em atividades ou eventos	Min. 10%/evento	Fichas de inscrição no evento	Concretizado	Planear estratégia de comunicação interna.
Aumentar os níveis de voluntariado/solidariedade social	Divulgar e promover ações de voluntariado/solidariedade social	Associações e projetos locais, ESAI e alunos	% de alunos a participar em ações/projetos de voluntariado/solidariedade social	Min. 3%/ano	Correio eletrónico/Foto reportagem	Concretizado	Aumentar a participação de discentes nestas atividades.
Continuar a monitorizar e a avaliar situações de abandono precoce com vista à sua redução	Identificar casos de possível abandono escolar	Apoio pedagógico	Diminuir o n.º de casos de abandono escolar	↓ 5% /ano	SIGES/RAIDES	Concretizado	Manter monitorização.
Continuar a monitorizar e avaliar o sucesso académico/formativo	Identificar UC's com menor sucesso escolar no ano letivo 17/18 e aplicar medidas que promovam o sucesso nas mesmas	Análise às classificações obtidas pelos alunos nas UCs - SIGES	Uc's com menor sucesso escolar VS medidas aplicadas	Min 1 Medida/a no por UC	SIGES	Concretizado	Manter monitorização.

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
	Identificar alunos aos quais faltam algumas UCs para concluir o ciclo de estudos – Implementar medidas que incentivem a conclusão	SIGES – Histórico letivo/Dados curriculares	% de Reingressos	Min. 10%/ano	SIGES	Concretizado	Manter monitorização.
	Identificar a taxa de sucesso académico		% Alunos que concluiu o curso em nº anos	Min. 80%/ano de matrícula	RAIDES	Não concretizado	Continuar a monitorizar/avaliar com regularidade o sucesso escolar, implementando medidas que contribuam para o aumento da taxa de sucesso académico.
Continuar a melhorar os espaços e equipamentos destinados ao estudo	Colocação de codificação eletrónica em todos livros	Outsourcing	Até ao final do 1.º semestre de 2019	= 100%	Ficheiro de Registo	Concretizado	Melhoria contínua de espaços e equipamentos.
	Substituir computadores no laboratório de informática	Compra de equipamentos	N.º de computadores substituídos	Min. 2/ano	Ficheiro de Registo	Concretizado	
Dinamizar a Bolsa de emprego/estágio no website	Celebrar novas Parcerias que visem a atribuição de estágios e ofertas de emprego/estágio	Pesquisa e contacto/reuniões com possíveis novos parceiros	N.º de protocolos estabelecidos que visem atribuição de estágios	Min 5/ano	Contrato	Concretizado	Manter dinâmica de Bolsa de Emprego.
			N.º de anúncios/ofertas de emprego/estágio colocadas	Min. 50/ano	Website ESAI	Concretizado	
Continuar a procurar diversificar as formas de acesso aos ciclos de estudo conferentes de grau por estudantes internacionais, estudantes do ensino profissional, cursos CTeSP	Participar em eventos relacionados com a atividade dos ciclos de estudo conferentes de grau	Contacto para participação através de parcerias	N.º de participações em eventos relacionados com a atividade imobiliária	Min. 3/ano	Email/Registo (Marketing)	Concretizado	Continuar a diversificar formas de acesso.
	Participar em feiras de emprego e formação		N.º de participações em feiras de emprego e formação	Min. 2/ano	Email/Registo (Marketing)	Concretizado	
	Divulgar/apresentar a ESAI em Escolas secundárias e profissionais	Contacto para agendamento de reunião	N.º de ações de divulgação/apresentação em Escolas	Min. 10/ano	Ficheiro de Registo	Concretizado	
	Divulgar/apresentar a ESAI junto de empresas no mercado		N.º de ações de divulgação/apresentação em empresas	Min. 10/ano	Ficheiro de Registo/Contrato	Concretizado	
Continuar a implementar a estratégia de comunicação e marketing com o exterior	Aumentar o tráfego do website da ESAI	Continuar a implementar a estratégia de comunicação e marketing com o exterior	N.º de alunos nacionais (fora da base regional de recrutamento - Lisboa)	Min. 10/ano	RAIDES	Concretizado	Continuar a implementar as estratégias funcionais de comunicação e marketing.
			N.º de acessos ao website/novos utilizadores: +2% que em 2018 (de 25.000 para 25.500)	+2% que em 2018	Registo estatística(Website)	Concretizado	
	Elaborar conteúdos para YT		Desenvolvimento de Conteúdos para YT	Min 2/mês	Registo estatística(Marketing)	Concretizado	

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
	Elaborar Campanhas de Adwords		N.º de Campanhas de Adwords	Min. 3 /ano	Registo estatístico	Concretizado	Investir na comunicação via <i>whatsapp</i>  Continuar a implementar as estratégias funcionais de comunicação e marketing.
	Efetivar o <i>WhatsApp</i> no website		N.º de novos contactos pelo <i>WhatsApp</i> :	Média. 20/mês		Não concretizado	
	Desenvolver conteúdos para FB		N.º de novos seguidores no FB = +3% que em 2018 (de 16.583)	+ 3% que em 2018	Registo estatística (Facebook)	Concretizado	
	Aumentar rede no LinkedIn		N.º de novos seguidores no LinkedIn = +5% que em 2018 (de 6.440 para 6.762)	+5% que em 2018	Registo estatística (LinkedIn)	Concretizado	
Continuar a angariar novos contactos	Procurar novas formas de contacto e angariação de novos contactos, por forma a fazer face à implementação do novo regulamento de proteção de dados	Direção, Informática, Marketing	Manter contactos atuais	= a 60 %	Ficheiro de Registo	Concretizado	Continuar a angariar novos contactos e manter os atuais.
			Novos contactos	= ou ↑ 20/mês	Leads/Ficheiro de Registo	Concretizado	
Continuar a promover a transparência da informação	Disponibilizar no website da ESAI a informação de gestão relevante e obrigatória pelo RJIES	Website ESAI	Publicação no website dos documentos (após aprovação pela Administração)	= a 100 %	Website ESAI	Concretizado	Continuar a promover a transparência da informação
Continuar a otimizar os mecanismos financeiros e administrativos – recuperar receitas próprias da escola	Recuperação de propinas em dívida por parte dos alunos	SIGES, contacto telefónico, contacto email, carta registada, negociação/pagamento ou contencioso	100% até ao final do ano letivo seguinte	=100% Até ao final do ano letivo	SIGES Contratos	Não Concretizado	Manter mecanismos ativos para recuperação de propinas em dívida por parte dos alunos e renegociação de contratos.
	Renegociação de contratos						
Continuar a procurar fontes de financiamento alternativas	Aumentar as receitas provenientes do CICCOI (em atividades de investigação e de consultoria)	CICCOI	Volume de receitas provenientes do CICCOI	+10%	Relatório de Gestão	Concretizado	Continuar a procurar fontes de financiamento alternativas
	Dinamizar o Tribunal Arbitral (CAPI)	Tribunal Arbitral	Volume de receitas provenientes do Tribunal Arbitral	+10%	Relatório de Gestão	Concretizado	
Continuar a melhorar a relação entre a informação da contabilidade interna, serviços administrativos e o Sistema da Digitalis	Melhorar os processos ao nível do sistema	Serviços Administrativos, Contabilidade	N.º de processos melhorados	100% considerando as orientações da última auditoria da IGEC	Relatório IGEC	Concretizado	Continuar a melhorar a relação entre a informação da contabilidade interna, serviços administrativos e o Sistema da Digitalis

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
Implementar o plano curricular da Licenciatura em GI reestruturado	Alterar a estrutura curricular da licenciatura em GI: reestruturar as UCs Técnicas de Construção (I e II) e Promoção Imobiliária (I e II), eliminar as UCs Técnicas de Construção (III) e Promoção Imobiliária (III), criar 2 novas UCs em "Gestão Integrada de Serviços e Património" e "Gestão Operacional de Edifícios".	Direção, Conselhos Técnico-científico e Pedagógico e Docentes	Implementar o novo plano curricular no ano letivo de 2018/19	Até ao final do ano letivo de 2018/19	ACEF_1718_0026 056 (A3ES) Plano Curricular do ciclo de estudos.	Aguarda resposta por parte da A3ES	Aguarda resposta por parte da A3ES
Preparação do novo ciclo de estudos conferente de grau - 1.º ciclo - Licenciatura em Gestão da Edificação e Obras em conjunto com o Instituto Politécnico de Tomar	Organização pedagógica, científica e administrativa do curso	Direção, Colaboradores Internos, Parceiro, Docentes	Aguarda a acreditação pela A3ES Previsão da abertura de inscrições para 2020/2021	1º Semestr e Ano letivo 2020/2021	NCE/18/0000111 — Decisão do CA - Novo ciclo de estudos (A3ES)	<b>Concretizado</b>	Continuar a planear a inovação académica da ESAI.
Acreditar um novo ciclo de estudos conferente de grau – 2.º ciclo – Mestrado em Avaliação Imobiliária em conjunto com Instituto Politécnico de Tomar	Conceber o processo de acreditação	Direção, Colaboradores Internos, Parceiro, Docentes	Submissão do processo de acreditação em 2019	Até ao final do ano 2019	NCE/19/1900247 — Apresentação do pedido - Novo ciclo de estudos (A3ES)	<b>Concretizado</b>	Aguarda Resposta A3ES
Acreditar um novo ciclo de estudos conferente de grau – 2.º ciclo – Mestrado em Gestão de Activos Turísticos em conjunto com a ESTHE	Conceber o processo de acreditação	Direção, Colaboradores Internos, Parceiro, Docentes	Submissão do processo de acreditação em 2019	Até ao final do ano 2019	Não desenvolvido	Não Concretizado	Reavaliar as potencialidades no ensino superior (adjacente ao ramo imobiliário) para criação de novos ciclos de estudos conferente de grau – 2.º ciclo – Mestrado
Início da primeira turma dos cursos CTeSP	Reforçar a divulgação dos cursos técnicos superiores profissionais através da realização de ações junto das escolas secundárias e escolas profissionais da região	Direção, Colaboradores Internos, Comercial	Abertura de 1 ação em setembro de 2019	Min. 1 / Set 2019	SIGES	Não Concretizado	Intensificar a divulgação dos cursos técnicos superiores profissionais através da realização de ações junto das escolas secundárias e escolas profissionais da região
Continuar a incentivar e patrocinar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica na área do ciclo de estudos	Apoiar participação em encontros de reflexão crítica	Direção, Colaboradores Internos e Docentes	N.º de participações em eventos com publicação da investigação em jornais com árbitro/refere	Mín 3 /ano	Ficha Curricular/CV/Ficha de Investigador/ORCID	<b>Concretizado</b>	Continuar a incentivar e patrocinar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica na área do ciclo de estudos
Continuar com a estratégia de fomento à investigação e produção científica	Incentivar via a atribuição de bónus Incentivar via a atribuição de prémio	Direção, Colaboradores Internos e Docentes	Valor de bónus atribuídos e/ou Valor de prémios atribuídos - Englobar Docentes	Mín 3 /ano	Contrato docente	<b>Parcialmente Concretizado</b>	Continuar com a estratégia de fomento à investigação e produção científica

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
Diagnosticar necessidades de formação interna	Diagnóstico de necessidades de formação	Gabinete de Qualidade	Levantamento de necessidades de formação – implementar	Mín 1 /ano	Plano de formação	Concretizado	Continuar a diagnosticar necessidades de formação interna
Continuar a incentivar os projetos e atividades desenvolvidas por investigadores do CICCOT e docentes da ESAI	Desenvolver projetos e atividades como prestação de serviços	Direção, Investigadores e Docentes, CICCOT	N.º de projetos/atividades desenvolvidas como prestação de serviços	Mín 1 /ano	Protocolos/contratos	Parcialmente Concretizado	Continuar a incentivar os projetos e atividades desenvolvidas por investigadores do CICCOT e docentes da ESAI
Continuar a promover a organização de eventos periodicamente	Organizar eventos temáticos e científicos	Direção, CICCOT, Colaboradores internos e Parceiros	N. de eventos realizados vs previstos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificação dos agentes intermediários financeiros</li> <li>• Cidades do Futuro</li> <li>• Regime Fiscal do Arrendamento imobiliário</li> <li>• Angariar</li> <li>• Comunicação e Linguagem</li> <li>• Empreendedorismo</li> </ul> Digitalização do investimento imobiliário	= 6	Email/Registo/Divulgação Web Site (Marketing)	Parcialmente Concretizado	Planear a organização de eventos temáticos e científicos, bem como a respetiva divulgação.
Aumentar as atividades/projetos desenvolvidos em parceria com municípios e entidades públicas e promover o alinhamento das atividades de I&D com a formação, incentivando a investigação mais prática	Desenvolver atividades/projetos em parceria	Direção, CICCOT, Docentes, Colaboradores Internos	N.º de atividades/projetos desenvolvidos em parceria	Mín.2 /ano	Protocolo/Contrato de cooperação	Parcialmente Concretizado	Aumentar as atividades/projetos desenvolvidos em parceria e promover o alinhamento das atividades de I&D com a formação, incentivando a investigação mais prática
	Incentivar o envolvimento de docentes/investigadores		N.º de docentes/investigadores envolvidos	Mín.5 /ano	IPCTN/REBIDES Contrato/Protocolo	Parcialmente Concretizado	
	Incentivar o envolvimento de alunos em projetos e prestação de serviços		N.º de alunos envolvidos	Mín. 5% /ano	Protocolo/contrato	Não Concretizado	
Incrementar a relação com o mercado e as empresas via o Conselho Consultivo	Organizar periodicamente reuniões do Conselho Consultivo	Direção, Conselho Consultivo	N.º de reuniões realizadas	Mín.2 /ano	Ata de reunião	Não Concretizado	Assegurar a relação com o mercado e as empresas via o Conselho Consultivo
Continuar a desenvolver Parcerias com instituições de ensino superior nacionais, com associações profissionais e sectoriais e com Empresas e outros agentes no mercado e dinamizar as atuais	Desenvolvimento de novas Parcerias e dinamizar as atuais	Direção, CICCOT, Docentes, Colaboradores Internos	N.º de novas parcerias	Mín.1 /ano	Protocolo/contrato	Concretizado	Continuar a desenvolver Parcerias com IES nacionais, com associações profissionais e sectoriais e com Empresas e outros agentes no mercado e dinamizar as atuais
			N.º de atividades/projetos desenvolvidos com parceiros atuais	Mín.2 /ano	Protocolo/contrato	Concretizado	
Implementar as adaptações decorrentes da reestruturação do SIGQ	Aplicação do Regulamento de Avaliação de Desempenho do pessoal docente	Conselho de Administração, Conselho de Direção,	N.º de inquéritos respondidos N.º de processos definidos	Ano letivo 2018/2019	Ata de reunião	Concretizado	

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
		Membros da Equipa da Qualidade					
	Aplicação do Regulamento de Creditação de Competências (reestruturado)	Direção, Conselho Técnico-científico, Serviços Académicos		Ano letivo 2018/2019	Ata de reunião	Concretizado	
	Aplicação do Regulamento de Lançamento de Notas (reestruturado)	Direção, Serviços Académicos, Docentes		Ano letivo 2018/2019	Ata de reunião	Concretizado	
	Desenvolvimento de procedimentos de gestão da qualidade (definição de processos)	Gabinete de Qualidade, Direção		Até ao final do ano 2019	Manual da Qualidade	Parcialmente Concretizado	Desenvolvimento de procedimentos de gestão da qualidade
Monitorização do SIGQ	Aplicar inquéritos de satisfação a novos alunos	Novos alunos, Gabinete de Qualidade, Apoio Pedagógico	N.º de inquéritos respondidos (aplicar setembro de 2019)	= ou ↑ 40% dos Questionários	Aquivo Físico	Parcialmente Concretizado	Sensibilizar os novos alunos para responder aos inquéritos de satisfação.
	Aplicar semestralmente os questionários de avaliação aos alunos (Avaliação da satisfação relativamente à Escola, Curso, Docentes e UCs)	Alunos, Gabinete de Qualidade, Apoio Pedagógico	N.º de questionários respondidos vs N.º de alunos por turma – aumentar as respostas para 40% (aplicação semestral)	= ou ↑ 40% dos Questionários	Aquivo Físico	Parcialmente Concretizado	
	Aplicar o questionário online aos Diplomados ESAI por forma a analisar a qualidade de ensino percebida pelos licenciados e conhecer o grau de adequação dos cursos ao mercado de trabalho e respetivos índices de empregabilidade	Questionário online Diplomados ESAI	% de respostas – aplicação anual em julho	Mín 80% de respostas por parte dos diplomados /ano	<a href="https://app.surveymonkey.com/">https://app.surveymonkey.com/</a>	Parcialmente concretizado	Sensibilizar os diplomados para responder ao questionário, reforçando a importância do seu testemunho como incentivo a novos alunos.
	Aplicar os inquéritos de avaliação de desempenho dos docentes		N.º de inquéritos respondidos pelos docentes – (aplicação semestral)	=100% Inquéritos respondidos/semestre	Arquivo Físico	Concretizado	Continuar a monitorizar o desempenho dos docentes.
	Aplicar os inquéritos de satisfação dos docentes	Direção, Colaboradores Internos, órgãos colegiais, Docentes e restantes serviços	N.º de inquéritos respondidos pelos docentes – (aplicação anual)	=100% Inquéritos respondidos/ano	Arquivo Físico	Concretizado	Continuar a monitorizar a satisfação dos docentes

OBJETIVOS	AÇÕES	RECURSOS	INDICADOR	META 2018	EVIDÊNCIA	GRAU DE CUMPRIMENTO	PLANO DE MELHORIA
	Aplicar os inquéritos de satisfação dos funcionários (não docentes)		N.º de inquéritos respondidos pelos funcionários – (aplicação anual)	=100% Inquéritos respondidos/ano	Arquivo Físico	Concretizado	Continuar a monitorizar a satisfação dos colaboradores não docentes
	Reunião dos órgãos para análise dos resultados do desempenho institucional		N.º de reuniões para análise dos resultados do desempenho institucional	Mín. 2/ano	Arquivo Físico	Concretizado	Continuar a monitorizar o desempenho institucional.
Pronúncia - Processo de Acreditação do Ciclo de Estudos em Funcionamento (A3ES)	Produzir a Pronúncia ao Relatório para Acreditação do Ciclo de Estudos em Funcionamento	Direção, Colaboradores Internos	2019 – aguarda indicação pela A3ES	Durante 2019	Processo nº ACEF/1718/00260 56 (A3ES)	Concretizado	
Pronúncia - Processo de Acreditação do Novo Ciclo de Estudos (A3ES)	Produzir a Pronúncia ao Relatório para Acreditação do Novo Ciclo de Estudos	Direção, Colaboradores Internos, IPT	2019 – aguarda indicação pela A3ES	Durante 2019	Processo nº NCE/18/1800111 (A3ES)	Concretizado	
Publicar o Regulamento dos CTESP	Publicar em DR do Regulamento dos CTESP	Direção	Durante 2019	Durante 2019	Regulamento	Não Concretizado	Manter o regulamento dos CTESP, de acordo com os requisitos necessários e obrigatórios para o seu funcionamento.
Implementar as mobilidades	Celebrar Acordos Interinstitucionais no âmbito das Mobilidades de Alunos e Docentes	Direção, DDRI, IES Parceiras	N.º de Mobilidades para Docentes em Missões de Ensino	Mín . 1/ano	Contrato de mobilidade (Docente)	Concretizado	Continuar a promover a mobilidade de estudantes e docentes
			N.º de Mobilidades para Staff em Missões de Formação	Mín . 1/ano	Contrato de mobilidade (Staff)	Concretizado	
Identificar IES estrangeiras para futuro desenvolvimento de Acordos Interinstitucionais			N.º de Acordos	Mín . 1/ano	Contrato/Protocolo de Cooperação	Concretizado	Aumentar o número de acordos interinstitucionais.
Divulgar a ESAI em IES estrangeiras e aumentar a participação de investigadores e docentes em redes internacionais de investigação e formação	Estabelecer contactos com os gabinetes de Relações Internacionais com IES estrangeiras congêneres	Direção, DDRI, CICCOT, IES Parceiras, Docentes e Investigadores	N.º de Alunos incoming	Mín . 1/ano	Contrato aluno/Protocolo de Cooperação	Não Concretizado	Continuar a estabelecer contactos com os gabinetes de Relações Internacionais com IES estrangeiras congêneres.
			N.º de Docentes incoming	Mín . 1/ano	Contrato docente/Protocolo de Cooperação	Não Concretizado	Continuar a estabelecer contactos com os gabinetes de Relações Internacionais com IES estrangeiras congêneres
			N.º de Investigadores envolvidos em redes internacionais	Mín . 1/ano	Contrato/Protocolo de Cooperação/Docente	Concretizado	Continuar a apoiar o envolvimento de investigadores em redes internacionais.
Pesquisar mercados internacionais	Ações de pesquisa de parceiros na área da formação em mercados internacionais (Angola/Brasil)	Direção, DDRI, Colaboradores Internos	N.º de projetos/cursos desenvolvidos	Mín 2/ano	Correio eletrónico Proposta de Protocolo de cooperação	Concretizado	Continuar a investir nos mercados internacionais.



