



Relatório de Atividades

2023/2024



ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

No ano letivo de 2023/2024 a estrutura organizacional foi mantida. Houve, no entanto, 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 2022-2025 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 2018-2021, o trabalho desenvolvido ao nível da alteração dos estatutos, a implementação de novos/outros procedimentos administrativos exigidos, 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:

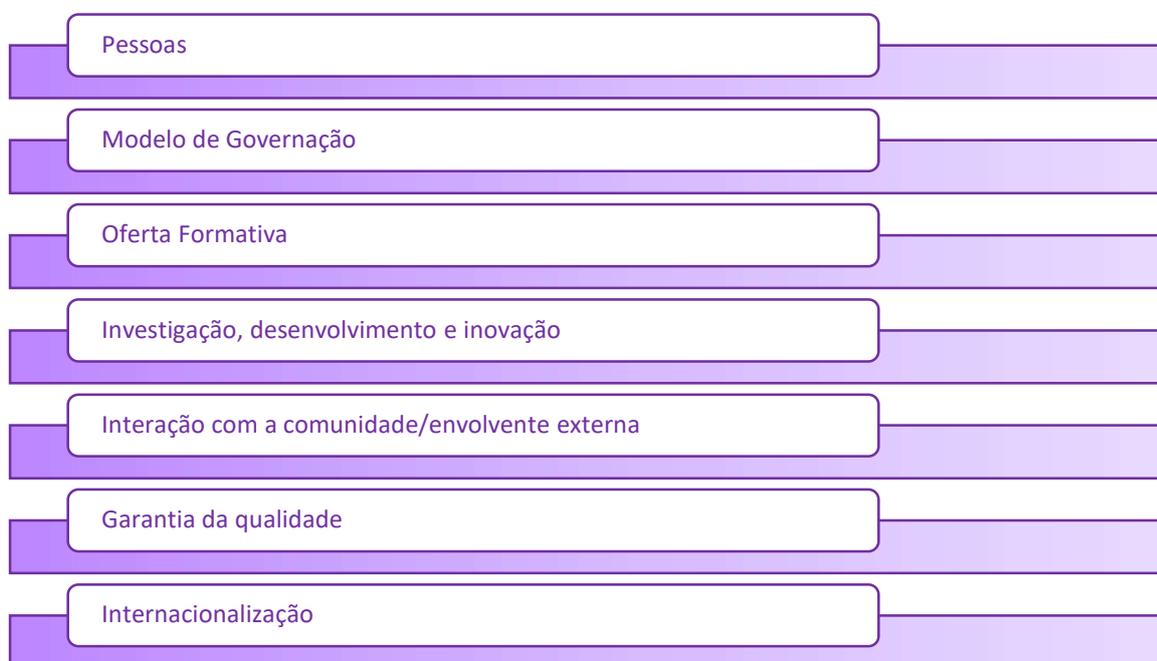


Figura 1. Pilares do Plano Estratégico 2022-2025

ORGANOGRAMA

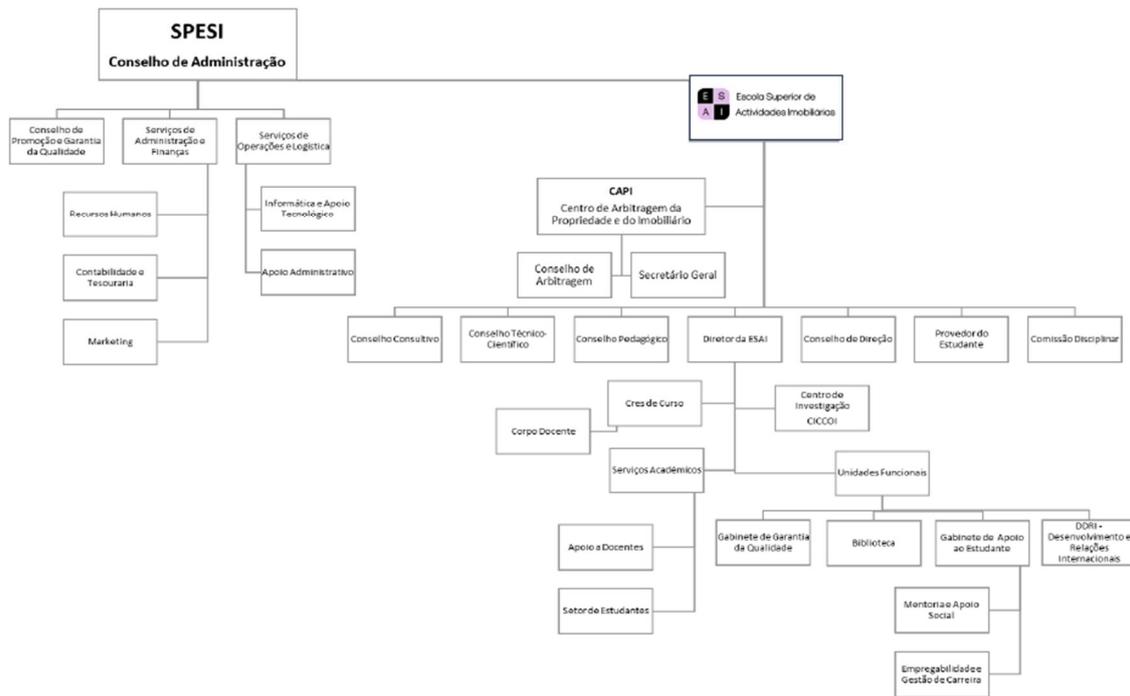


Figura 2. Organograma da ESAI

ÓRGÃOS DE GOVERNO E DE GESTÃO

Tabela 1. Composição dos órgãos de governo da ESAI

CONSELHO DE DIREÇÃO	
Diretor da ESAI	Prof. Doutor Mário Carlos Marques Durão
Diretores de Curso	Prof. Doutor João Alexandre Correia Gomes Mestre José Firmino das Neves Prof. ^a Doutora Sandra Cristina Gil Vieira Mestre Vitor Manuel dos Santos Reis
Representante da Entidade Instituidora	Dra. Julie Jeanne Lefebvre
PROVEDORA DO ESTUDANTE	
Provedora do Estudante	Prof. ^a Doutora Fernanda Santos
CONSELHO CONSULTIVO	
Membros	Dra. Julie Jeanne Lefebvre Prof. Doutor Mário Carlos Marques Durão Prof. Doutor João Alexandre Correia Gomes Mestre Vitor Manuel dos Santos Reis APPIL, Presidente da Direção APPIL, 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 Habitação e Desenvolvimento Local RICS Portugal, Presidente
CONSELHO TÉCNICO-CIENTÍFICO	
Presidente	Prof. Doutor Mário Carlos Marques Durão
Membros	Prof. ^a Doutora Sandra Cristina Gil Vieira Prof. Doutor Paulo Jorge Norte Castanheira Prof. Doutor João Alexandre Correia Gomes Vitor Manuel dos Santos Reis Prof. ^a Doutora Maria Teresa Garcia Florentino Prof. Doutor Pedro Miguel Rocha e Silva M. Neves Prof. ^a Doutora Fernanda Maria de Almeida Santos
CONSELHO PEDAGÓGICO	
Presidente	Prof. Doutor Mário Carlos Marques Durão
Membros (Docentes)	Prof. ^a Doutora Maria Teresa Garcia Florentino Vitor Manuel dos Santos Reis Prof. Doutor João Alexandre Correia Gomes P Prof. Doutor Paulo Jorge Norte Castanheira
Membros (Estudantes)	Hélder António Nogueira de Almeida Paulo Lopes Valentyn Kryvorhyzha Sara Martins José Maria Hespanhol

CAPITAL HUMANO

No âmbito do Eixo I do seu Plano Estratégico 2022-2025 – 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 2023-2024, a ESAI conta com uma equipa docente constituída por 24 docentes. Destes, 45,8% são detentores do grau de Doutor, 25% são Mestres e 22% são licenciados. Em termos de regime de dedicação do corpo docente, a ESAI conta com 41,7% do seu corpo docente a tempo integral.

A equipa docente da ESAI prima pela sua estabilidade, contando com cerca de (91,6%) 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 ETI¹, a ESAI conta neste ano letivo com 10 ETI no seu corpo docente 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. (Possivelmente será necessário efetuar nova análise ao ETI's e gráficos de acordo com os dados registados no IECDES) - coloco tabela auxiliar. 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 três docentes a frequentarem doutoramento.

¹ 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".

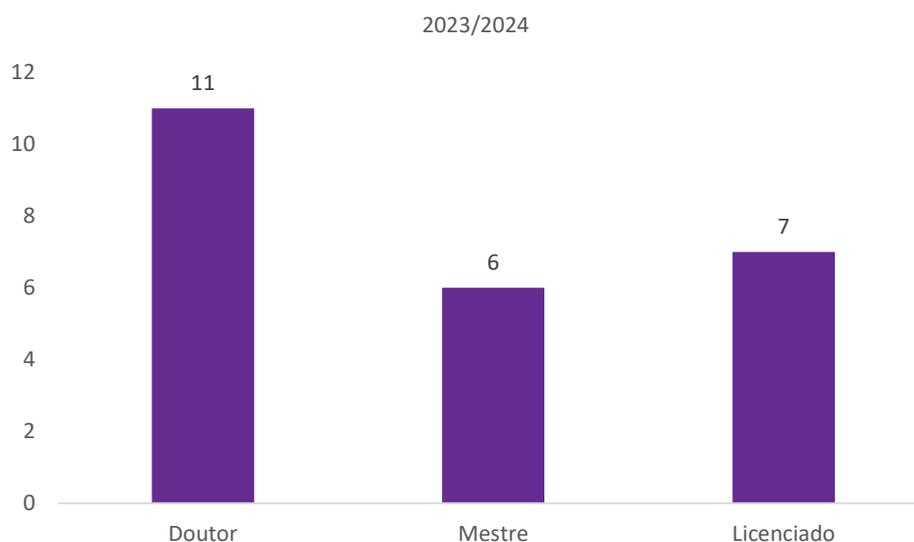


Figura 3. Pessoal docente por grau académico

11 Doutores | 6 Mestres | 7 Licenciados

Se a análise recair na distribuição por sexo e categorias, verifica-se a seguinte distribuição:

Categoria	F	M	Total
Professor Coordenador	4	7	11
Professor Adjunto	2	4	6
Assistente	0	7	7
Total	6	18	24

AVALIAÇÃO DO PESSOAL DOCENTE

A avaliação do desempenho dos docentes da ESAI tem como objetivos evidenciar o mérito demonstrado em obediência ao “princípio da diferenciação do desempenho, regendo-se ainda por princípios de confiança, justiça, abrangência, consistência, transparência e isenção”.

A avaliação do desempenho é ainda um instrumento que traduz também objetivos estratégicos institucionais, tendo como fim último contribuir para a melhoria da qualidade do desempenho dos docentes e, como consequência, contribuir para a melhoria da qualidade do ensino lecionado na ESAI.

São princípios da avaliação do desempenho docente:

- a) Universalidade, visando a aplicação do regime de avaliação a todos os docentes de todas as intervenções da ESAI;
- b) Flexibilidade, visando uma densificação do presente regulamento de acordo com as especificidades próprias de cada departamento, os quais devem fixar os parâmetros de avaliação que constituem o seu referencial;

- c) Obrigatoriedade, garantindo que avaliadores e avaliados se envolvem ativamente e se responsabilizam pela execução do processo de avaliação;
- d) Previsibilidade, assegurando que as revisões das regras de avaliação só podem ocorrer ordinariamente dentro dos prazos previamente estabelecidos;
- e) Transparência e imparcialidade, assegurando que todas as disposições e critérios utilizados para avaliação devem ser claras e atempadamente conhecidas por avaliador e avaliado;
- f) Coerência, garantindo que, sem prejuízo do disposto na alínea b), os critérios usados obedecem aos mesmos princípios nos diversos departamentos onde o docente exerce a sua atividade.

A avaliação de desempenho abrange as seguintes dimensões:

- a) Dimensão Técnico-Científica;
- b) Dimensão Pedagógica;
- c) Dimensão Organizacional.

Acresce que, o corpo docente é avaliado, por unidade curricular, através dos inquéritos pedagógicos aplicados junto da comunidade estudantil que mede, numa escala de 1 a 5, as perceções de satisfação dos estudantes. Os resultados obtidos foram apresentados no Conselho Pedagógico e foi dado conhecimento da avaliação a cada um dos docentes.

PESSOAL NÃO DOCENTE

Quanto ao pessoal não docente, a ESAI conta em 2023-2024 com 10 Colaboradores.

40% têm habilitação superior, 40% apresentam diplomas do ensino secundário, 10% ao nível do ensino básico e os restantes 10% encontram-se a concluir o ensino secundário. Em termos de género, e ao contrário da tendência do corpo docente, nos colaboradores não docentes a feminização é evidente: 80% dos colaboradores são mulheres.

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 2023/2024, se cumpriu 100% do plano de formação previsto, num total de 3 colaboradores em formação. Em particular, pretendeu-se dar formação aos colaboradores da Secretaria Académica sobre os novos módulos adquiridos pela ESAI para inscrições e matrículas e para inscrições em exames, em resposta ao objetivo estratégico 14: Incentivar o desenvolvimento das tecnologias de informação/comunicação.



SÍNTESE E BALANÇO

ENSINO

A oferta educativa da ESAI em 2023-2024 inclui as Licenciaturas em Gestão Imobiliária, em Gestão da Edificação e Obras, Engenharia Civil e o Mestrado em Avaliação e Gestão de Ativos Imobiliários, todos reconhecidos pelo Ministério da Educação. Estes três últimos ciclos de estudos são ministrados em associação com a Escola Superior de Tecnologia do Instituto Politécnico de Tomar.

PROCURA

Para o ano letivo de 2023-2024, para o primeiro ano de cada um dos cursos, a ESAI ofereceu e preencheu as seguintes vagas (não considerando as vagas atribuídas à ESST no que respeita aos cursos em associação).

Tabela 3. Vagas disponíveis e vagas preenchidas

Categoria	Disponíveis	Preenchidas
Licenciatura em Gestão Imobiliária	72	77
Licenciatura em Gestão da Edificação e Obras	47	18
Licenciatura em Engenharia Civil	10	8
Mestrado em Avaliação e Gestão de Ativos Imobiliários	20	19
Total	149	122

Apesar de em alguns cursos o número de estudantes colocados estar ainda aquém das vagas disponibilizadas, há que salientar a estabilidade do corpo discente que tende a manter-se na ESAI para desenvolver a sua formação superior.

OS ESTUDANTES DA ESAI

No total, a ESAI conta em 2023/2024 com 259 (incluindo alunos externos) estudantes, distribuídos pelos três cursos de licenciatura e pelo Mestrado. A figura seguinte mostra a distribuição dos alunos por sexo.

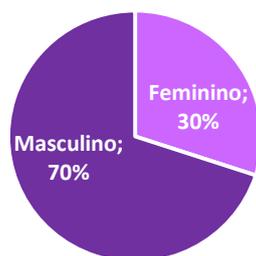


Figura 5. Distribuição dos estudantes por sexo

259 alunos, contabilizando os alunos externos (167 homens (64,5%), 92 mulheres (35,5%))

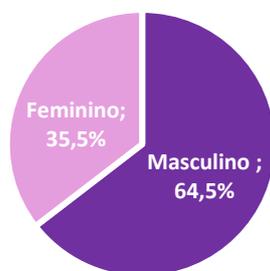


Figura 5. Distribuição dos estudantes por sexo

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 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 2023/2024 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.

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, os Diretores do Curso e Representantes dos alunos no início do ano letivo. Em 2023/2024, a sessão de acolhimento realizou-se na sexta-feira anterior ao primeiro dia de aulas e contou com a presença de um grande número de estudantes e de docentes. Neste dia assinalou-se também mais um aniversário da ESAI.

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 bónus/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.

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.

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 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 às Unidades Curriculares de Metodologias Introdução às Metodologias Científicas/ Metodologias Científicas e, bem como, através do projeto a realizar nas Unidades Curriculares de Projeto Aplicado (LGI) e Projeto (MAGAI) . Para um maior envolvimento da comunidade discente na investigação, a ESAI tem vindo a apostar em aproximações dos alunos, como aconteceu nas Unidades Curriculares de Gestão e Equipas e Negociação e de Gestão de Recursos Humanos e Gestão de Recursos Humanos e Comunicação, em que os alunos elaboraram artigos científicos, na sua maioria publicados, e organizaram o I Seminário “Pessoas & Organizações”, tendo como moderadores docentes da ESAI e de outras Instituições de Ensino Superior. Há a destacar a elaboração de 10 pósteres para a galeria deste evento, bem como a publicação de 10 artigos científicos em revista internacional com fator de impacto e revisão por pares por parte de alunos sob orientação docente (<https://esai.pt/investigacao-desenvolvimento/> Publicações), com financiamento do CICCOT, evidência de um empenho forte no envolvimento dos alunos desde a licenciatura a colaborar em eventos e em momentos de investigação, muitas vezes constituindo a sua primeira aproximação à atividade.

Por outro lado, foram apresentados e defendidos 6 projetos finais de Mestrado em Avaliação e Gestão de Ativos Imobiliários (<https://esai.pt/investigacao-desenvolvimento/> Repositório), à semelhança do que tem vindo a acontecer desde o primeiro ciclo de formação deste curso. Tal ato constitui não só a oportunidade de, publicamente, os alunos apresentarem e discutirem os seus trabalhos, bem como se apresenta como espaço de aprendizagem para a restante comunidade, porquanto as provas são públicas, e, simultaneamente, um momento de partilha de experiências entre instituições, na medida em que, sempre que possível, o Conselho Técnico-Científico convida arguentes de outras IES para integrarem o júri das provas de Mestrado.

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

O corpo docente da ESAI é incentivado a participar e a integrar não só o CICCOT 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 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
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.

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 2023/2024, destacando-se os contactos com as instituições:

- University of Nicosia (Chipre);
- University of Commerce and Services (Polónia);
- Renovação do Acordo Interinstitucional com a Universidad Politécnica de Madrid - Escuela Técnica Superior de Edificación (Espanha).

Neste âmbito, foi ainda aprovado um novo projeto ERASMUS+, Ação Chave 1 – Ensino Superior: KA103-2023 – Projeto n.º 2023-1-PT01-KA131-HED-00012800.

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 extracurriculares, 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.

De acordo com os últimos dados obtidos nos questionários feitos aos alunos que se diplomaram no ano letivo 2023/2024, a ESAI continua a apresentar elevadas taxas de empregabilidade. Todos os alunos respondentes encontram-se empregados (100% de empregabilidade).

Relativamente à situação de trabalho do diplomado, verifica-se que dos alunos respondentes, 50% encontra-se a trabalhar por conta própria numa atividade relacionada com a área do seu curso; 16,7% encontra-se a trabalhar por conta de outrem numa atividade relacionada com a área do seu curso e 33,3% encontra-se a trabalhar por conta de outrem numa atividade não relacionada com a área do seu curso.

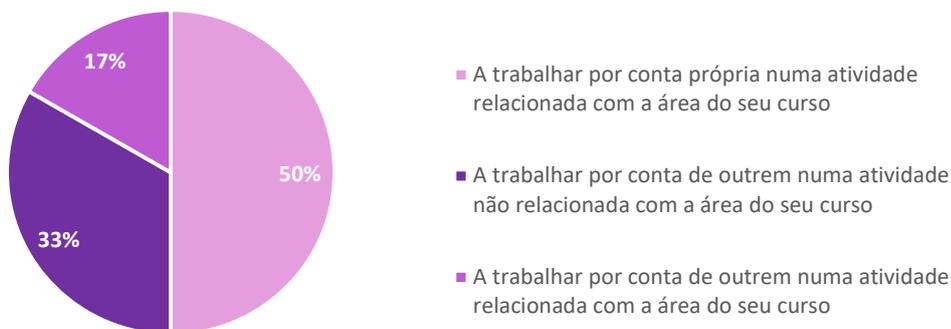


Figura 4. Situação de Empregabilidade do Diplomado

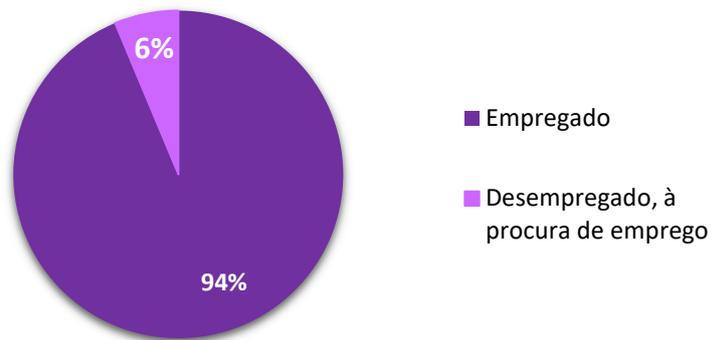


Figura 5. Taxa de Empregabilidade

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 Gestão da Qualidade tem sido alvo de substanciais melhorias.

Tendo presente o seu compromisso com a sustentabilidade, a ESAI tem vindo a procurar definir, documentar, implementar, manter e melhorar um sistema de Gestão da qualidade nas suas atividades nucleares.

Com a evolução de conceitos verificada na temática da qualidade, concretamente com a introdução da abordagem do pensamento baseado em risco, a Gestão da qualidade evoluiu para uma efetiva gestão da qualidade. Também nesse sentido evoluíram as normas e requisitos aplicáveis, nomeadamente as normas internacionais para a qualidade no ensino superior e os critérios estabelecidos pela agência nacional A3ES.

Assim, dando cumprimento ao definido no "Plano Estratégico 2022-2025", Eixo estratégico VI - Gestão da Qualidade, durante o período letivo em análise 2023/2024, nomeadamente em 2024, deu-se início ao processo de certificação da ESAI e do seu modelo de gestão pela qualidade.

Para o efeito, foi nomeado um responsável para a função de Diretor da Qualidade, o qual irá coordenar o trabalho de obtenção da certificação, de modo conjunto com a atual Gestora da Qualidade.

Foram ainda contratados os serviços de um consultor e auditor externo, especialista na área científica da qualidade, com vasta experiência ao nível do ensino superior, para apoiar na concretização deste objetivo.

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 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 académica. O CXA é certificado pela Direção Geral de Contribuição e Impostos – Ministério das Finanças, como aplicação de faturação reconhecida.

LNDnet - Lançamento de Notas Online

Módulo de Lançamento de Notas pelo Docente via web. O LNDnet conjuntamente com o LNS permite que os docentes possam efetuar o lançamento e consulta de notas atribuídas das pautas a que está associado, durante um período de tempo predeterminado e para um conjunto configurável de épocas ou datas de exame.

CSD - Distribuição Serviço Docente

O CSD faz a gestão de horas contratadas, a associação de docentes a disciplinas e turmas, e a definição de privilégios e manutenção dos dados biográficos e de habilitações, estas são apenas algumas das componentes desta aplicação.

MSD Módulo de Suplemento ao Diploma

Permite extrair do CSE um modelo de Suplemento ao Diploma de forma rápida simples e totalmente parametrizável. O MSD permite a criação e emissão do Suplemento ao Diploma, com toda a informação pessoal, pedagógica e/ou extracurricular científica do aluno. Permite também a criação de um Modelo de Suplemento ao Diploma da instituição, registar e guardar em histórico a criação dos suplementos emitidos.

DPG-IS Integrador SIBS Digital Payment Gateway

Sendo a SIBS a entidade que gere pagamentos e disponibiliza serviços bancários mais reconhecida a nível nacional, o DPG-IS tem como objetivo potencial a integração com os vários serviços de pagamentos online desta entidade.

netP@

O netP@ é um portal Académico, agregador de serviços para a comunidade académica, completamente personalizado e adaptado à ESAI. Disponível para um conjunto de perfis de utilização alargado, desde o público em geral ao funcionário administrativo, passando por alunos e docentes, com serviços específicos para cada perfil configurados caso a caso.

SIEnet

Permite inscrição em exames e todos os procedimentos daí decorrente, como a geração de referências para pagamento no MB.

SIAnet

Permite a inscrição e matrícula pelos alunos, a configuração dos planos de estudos e a preparação do ano letivo, com a posterior criação de turmas, entre outros.

Com vista à normalização dos documentos utilizados na ESAI e respeitando os normativos em vigor para os Sistemas Internos de Gestão 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, o que tem permitido uma maior celeridade na divulgação e no acesso à informação por parte da comunidade académica.

O site da ESAI tem hoje informação atualizada em permanência, com estaque para a Secretaria Académica, onde constam todas as minutas necessárias ao contacto com a secretaria e que podem ser preenchidos online e submetidos por e-mail. Além de calendários, horários, também os editais e os despachos são aí colocados, permitindo aos alunos uma maior concentração da informação.

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 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 clausula-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."

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 eventos internos dirigidos a alunos, a docentes e não docentes, nomeadamente:

-  ESAI Day 2023
-  Imobiliário em Conversa
-  Cerimónia de Apadrinhamento das Capas
-  I Seminário “Pessoas & Organizações”



METAS, EVIDÊNCIAS E MELHORIAS

METAS, EVIDÊNCIAS E MELHORIAS

A ESAI ambiciona continuar a 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.

A ESAI tem consciência daquilo que são os desafios atuais que se impõem às IES no panorama do Ensino Superior português e europeu, mas também não descarta aquilo que são as exigências de um mercado de trabalho cada vez mais exigente e competitivo, pelo que se mantém focada na manutenção da prestação da melhor qualidade de ensino, o que só pode acontecer com o envolvimento inequívoco de todos os docentes e alunos.

De seguida, far-se-á uma análise, reflexão e plano de melhoria. Usando como ponto de partida o plano de Atividades/de Ação para 2023/2024, relembando-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 a base do novo plano de atividades para 2024/2025.

30 de outubro de 2024

O Diretor da Escola Superior de Actividades Imobiliárias

Prof. Doutor Mário Durão

EIXO A - GESTÃO DA QUALIDADE

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
A.1. Consolidar o Conselho de Promoção e Gestão da Qualidade	Dinamizar o Conselho	Gabinete de Gestão da Qualidade, Direção	Revisão do Sistema Interno de Gestão da Qualidade Auditorias	Estabelecimento de política Manual da qualidade revisto Plano de auditorias	Cumprido	
A.2. Desenvolver procedimentos de gestão da qualidade.	Desenvolver procedimentos de gestão da qualidade, nomeadamente no que respeita à definição de processos.	Gabinete de Gestão da Qualidade, Direção	Promoção da eficiência do SIGES Gestão Documental Reformulação de Procedimentos e Guias Operacionais Formação de atores institucionais para a qualidade	Auditoria ao SIGES Gestão Documental Novos Procedimentos Ações de formação	Parcialmente cumprido	Realizar ações de formação dos atores institucionais para a qualidade
A.3. Planear candidatura a acreditação do QUALIS	Diagnosticar necessidades	Gabinete de Gestão da Qualidade, Direção	Plano estruturado para candidatura a acreditação do QUALIS pela A3ES	Reunião de kick off com CA da A3ES	Não cumprido	Cumprir o objetivo A.2 e otimizar o plano de auditorias por forma a melhor preparar a candidatura.
A.4. Melhorar a relação entre a informação da contabilidade interna, serviços administrativos e o <i>Sistema Digitalis</i>	Melhorar os processos ao nível do sistema	Serviços Administrativos, Contabilidade	N.º de processos melhorados	100%	Cumprido	
A.5. Monitorizar o desempenho institucional.	Reunir os órgãos para análise dos resultados do desempenho institucional	Direção, Colaboradores, Órgãos colegiais, Docentes	N.º de reuniões para análise dos resultados do desempenho institucional	1 Reunião anual	Cumprido	
A.6. Preparar as ACEF pela A3ES calendarizadas	Analisar documentação Verificar conformidades Recolher evidências	Gabinete de Gestão da Qualidade, Direção	Material recolhido Informação em conformidade	Relatório de atividades 23-24 FUCs atualizadas Relatórios da qualidade dos ciclos de estudos	Cumprido	

EIXO B: INOVAÇÃO ACADÉMICA

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
B.1. Ampliar a oferta formativa	Criar um ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre	Direção, Conselhos Técnico-científico e Pedagógico e Docentes	Proposta e conceção de novos cursos	1 curso de Mestrado preparado para submeter a acreditação junto da A3ES	Não cumprido	Preparar o curso para submissão
B.2. Promover a melhoria e a otimização dos sistemas afetos aos Serviços Académicos	Explorar as potencialidades dos serviços disponibilizados pelo Netpa	Direção, Secretaria Académica	Utilização por parte da comunidade académica das ferramentas disponíveis	Reduzir o número de processos em papel	Cumprido	
B.3. Projetar o ciclo de estudos conferente de grau de Licenciado em Engenharia Civil em conjunto com Instituto Politécnico de Tomar	Realizar ações de divulgação para a captação de alunos e projeção do curso.	Direção, Colaboradores Internos, Parceiros, Docentes	Nº de alunos inscritos na Licenciatura em Engenharia Civil	10 alunos inscritos	Parcialmente Cumprido	5 alunos matriculados
B.4. Reavaliar a atual oferta formativa	Elaborar a análise SWOT da atual oferta formativa	Direção, Conselhos Técnico-científico e Pedagógico e Docentes	Resultados dos inquéritos de satisfação	Níveis de satisfação geral bons ou muito bons	Cumprido	
B.5. Reformular os documentos/ requerimentos em uso pela Secretaria Académica	Rever e ajustar os documentos/requerimentos no sentido de os melhorar, tanto do ponto de vista prático como da clareza da informação	Gabinete de Gestão da Qualidade, Direção	Nº de documentos/ requerimentos revistos e ajustados	100% dos requerimentos revistos e ajustados	Cumprido	
B.6. Continuar a promover a prática de defesas solenes de Mestrado	Realizar as defesas dos trabalhos finais de Mestrado na ESAI	Direção, Secretaria Académica	Nº de defesas dos trabalhos finais de Mestrado	50% dos alunos matriculados no 2º ano do MAGAI com trabalho defendido na ESAI.	Cumprido	
B.7. Melhorar o acervo bibliográfico	Ampliação, classificação e codificação eletrónica do acervo bibliográfico	Direção, Colaboradores não docentes e Docentes	Acervo bibliográfico ampliado, classificado e codificado	Codificação eletrónica de todo o acervo bibliográfico	Não cumprido	Ampliar o acervo bibliográfico da Biblioteca

EIXO C: ENSINO E APRENDIZAGEM

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
C.1. Realizar a sessão de acolhimento dos novos alunos no ano letivo 23-24	Realizar uma sessão de acolhimento	Diretor da Escola, Conselho de Administração	Nº de participantes	50% dos alunos presentes	Cumprido	
C.2. Melhorar a comunicação interna	Delinear meios e estratégias de comunicação	Email, website, redes sociais	% de alunos envolvidos em atividades ou eventos	Aumento da participação dos estudantes em atividades/ eventos em cerca de 20%	Cumprido	
C.3. Prevenir o abandono precoce com vista à sua redução	Identificar casos de possível abandono escolar	Diretor, Docentes	Diminuir o n.º de casos de abandono escolar	↓ 5% em relação ao ano anterior	Cumprido	
C.4. Monitorizar/ avaliar com regularidade o sucesso escolar, implementando medidas que contribuam para o aumento da taxa de sucesso académico.	Identificar UC's com menor sucesso escolar no ano letivo 22-23 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	1 Medida/ano por UC	Cumprido	
	Identificar alunos aos quais faltam algumas UCs para concluir o ciclo de estudos	SIGES	% de Reingressos	Aumentar a taxa de reingresso em 10% face ao ano anterior	Cumprido	
	Implementar medidas que incentivem à conclusão		% Alunos que concluiu o curso em nº anos	Manter a taxa de conclusão	Cumprido	
C.5. Melhorar o desempenho dos alunos nas UC da área da Matemática	Proporcionar aulas de apoio de matemática extracurriculares gratuitas	Direção	Nº de aulas de apoio	5 aulas de apoio	Não cumprido	Fomentar o interesse dos alunos para a importância destas aulas (não manifestaram interesse).
C.6. Reconhecer as principais motivações para o ingresso na ESAI	Implementar inquérito a novos estudantes	Gabinete de Gestão da Qualidade	% de alunos que respondem ao inquérito	Diagnóstico das principais motivações para o ingresso	Cumprido	
C.7. Sensibilizar os alunos para responder aos inquéritos de avaliação da sua satisfação e de monitorização pedagógica	Aplicar anualmente os questionários de avaliação da satisfação aos alunos (Avaliação da satisfação relativamente à Escola, Curso e Docentes) - Monitorização da Satisfação	Alunos, Gabinete de Gestão da Qualidade	N.º de questionários respondidos vs N.º total de alunos	40% dos estudantes respondentes a inquéritos	Não cumprido	Promover a participação dos estudantes na resposta aos questionários
	Aplicar semestralmente aos alunos os questionários de avaliação do funcionamento da UC		N.º de questionários respondidos vs N.º total de alunos por turma		Não cumprido	

	e Docência (RFUCD) - Monitorização Pedagógica					
C.8. Conhecer a perceção dos alunos diplomados e a adequação dos cursos ao mercado de trabalho	Aplicar o questionário online aos Diplomados ESAI	Questionário online a Diplomados ESAI	% de respostas	40% de respostas por parte dos diplomados	Não cumprido	Reforçar a importância das respostas junto dos diplomados.
C.9 Sensibilizar os docentes para responder aos inquéritos de avaliação da sua satisfação e de monitorização pedagógica	Aplicar anualmente os questionários de avaliação da satisfação dos docentes - Monitorização da Satisfação	Docentes, Gabinete de Gestão da Qualidade	N.º de questionários respondidos vs N.º total de docentes	100% de respostas	Não cumprido	
	Aplicar semestralmente aos docentes os questionários de avaliação do funcionamento da UC (RFUC) - Monitorização Pedagógica	Docentes, Gabinete de Gestão da Qualidade	N.º de questionários respondidos vs N.º total de docentes por turma	100% de respostas	Não cumprido	Reforçar a importância das respostas junto dos docentes
C.10. Diversificar as formas de acesso aos ciclos de estudo conferentes de grau	Participar em eventos relacionados com a atividade dos ciclos de estudo conferentes de grau	Conselho Consultivo, Marketing	N.º de participações em eventos relacionados com a atividade imobiliária	Participação em 1 evento	Cumprido	
	Participar em feiras de emprego e formação		N.º de participações em feiras de emprego e formação	Participação em 1 feira	Cumprido	
	Divulgar/apresentar a ESAI em Escolas secundárias e profissionais		N.º de ações de divulgação/apresentação em Escolas	Divulgação em 5 escolas selecionadas	Não cumprido	Contactar as escolas para a concretização deste objetivo
	Divulgar/apresentar a ESAI junto de empresas no mercado		N.º de ações de divulgação/apresentação em empresas	Divulgação em 2 empresas selecionadas	Não cumprido	Contactar as empresas para a concretização deste objetivo

EIXO D: INVESTIGAÇÃO APLICADA

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
D.1. Criação de uma política oficial para a promoção da investigação aplicada	Refletir sobre o papel da investigação, nomeadamente da investigação aplicada, na missão da ESAI	Direção, CTC, CICOOI	Documentos promotores da investigação	Estabelecimento de políticas	Cumprido	
D.2. Incentivar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica	Patrocinar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica	Direção, CICOOI	Participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica	2 participação de docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica	Cumprido	
D.3. Fomentar a investigação e produção científica	Incentivar via a atribuição de bónus e outros incentivos à investigação e produção científica	Diretor e Docentes	Nº de outputs científicos	Aumentar a produção científica	Cumprido	
	Estimular as atividades multidisciplinares de I&D		Nº de docentes e investigadores da ESAI integrados em unidades I&D	Diagnóstico de integração em unidades de I&D	Não cumprido	Criação de parcerias I&D
D.4. Incentivar os projetos e atividades desenvolvidas por investigadores do CICOOI	Desenvolver projetos e atividades como prestação de serviços	Direção, Investigadores e Docentes, CICOOI	N.º de projetos/atividades desenvolvidas como prestação de serviços	1 projeto/atividade	Não cumprido	Realizar projetos relacionados com a área científica do MAGAI
D.5. Planear a organização de eventos temáticos e científicos, bem como a respetiva divulgação	Organizar eventos temáticos e científicos	Direção, CICOOI, Colaboradores internos e Parceiros	Nº de eventos previstos vs Nº eventos planeados	4 eventos implementados	Parcialmente cumprido	Aumentar o número de eventos realizados
D.6. Aumentar as atividades/projetos desenvolvidos em parceria e promover o alinhamento das atividades de I&D com a formação, incentivando a investigação mais prática	Desenvolver atividades/projetos em parceria	Direção, CICOOI, Docentes, Colaboradores Internos	N.º de atividades/projetos desenvolvidos em parceria	1 projeto 2 professores envolvidos	Não cumprido	Aumentar o desenvolvimento de projetos através do CICOOI
			Nº estudante e diplomados que criaram a sua própria empresas	1 diplomado empreendedor	Cumprido	
D.7. Incentivar a comunidade estudantil a desenvolver competências de empreendedorismo e de inovação.	Apostar na imersão de conteúdos de promoção de empreendedorismo nas unidades curriculares					
D.8. Investir nos recursos disponibilizados a docentes e discentes para a promoção da investigação	Investimento na Biblioteca e no centro de recursos	Direção	Aumento do acervo bibliográfico	Nº de obras adquiridas Adesão a uma base de dados científica	Em cumprimento	
D.9. Criar um repositório de publicações científicas da autoria da comunidade académica	Reunir condições para constituir um repositório digital	Direção, Docentes	Existência de repositório digital	1 repositório digital	Cumprido	

EIXO E: EMPREGABILIDADE E INTERNACIONALIZAÇÃO

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
E.1. Aumentar a participação de estudantes em atividades 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	5% dos alunos a participar em ações/projetos de voluntariado/ solidariedade social	Não cumprido	Estimular o envolvimento dos alunos em atividades de voluntariado e solidariedade social
E.2. Promover a divulgação de ofertas de emprego.	Celebrar novas parcerias que visem a atribuição de estágios e ofertas de emprego/estágio	Conselho Consultivo, Marketing	N.º de protocolos estabelecidos que visem atribuição de estágios	5 protocolos estabelecidos que visem atribuição de estágios	Não cumprido	Criar protocolos, considerando os interesses dos alunos e das empresas
	Divulgar ofertas de emprego e de estágio no website da ESAI	Comunicação	N.º de anúncios/ofertas de emprego/estágio divulgadas	30 anúncios/ofertas de emprego/estágio colocadas	Parcialmente cumprido	Aumentar o n.º de ofertas publicadas no website da ESAI
E.3. Promover a mobilidade de estudantes e docentes	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	1 docente em mobilidade	Cumprido	
			N.º de Mobilidades para Staff em Missões de Formação	1 colaborador em mobilidade	Cumprido	
			N.º de Mobilidades para Docentes em Missões de Investigação	2 docentes em mobilidade	Não cumprido	Estimular a mobilidade dos docentes para investigação
			Aumentar o número de acordos interinstitucionais	1 novo acordo interinstitucional de mobilidade	Cumprido	
	Realizar reuniões de divulgação de programas de mobilidade	DDRI	N.º de reuniões realizadas	1 reunião/ano	Cumprido	
E.4. Estabelecer contactos com os gabinetes de Relações Internacionais com IES estrangeiras congéneres	Estabelecer contactos com os gabinetes de Relações Internacionais com IES estrangeiras congéneres	Direção, DDRI, CICCOI, IES Parceiras, Docentes e Investigadores	N.º de estudantes (in)	1 estudante em mobilidade in	Não cumprido	Estimular a mobilidade de alunos para a ESAI
			N.º de estudantes (out)	1 estudante em mobilidade out	Não cumprido	Estimular a mobilidade de alunos para outras IES estrangeiras
			N.º de docente (in)	1 docente em mobilidade in	Não cumprido	Criar condições para receber docentes em mobilidade
			N.º de docentes (out)	1 docente em mobilidade out	Cumprido	
E.5. Apoiar o envolvimento de investigadores em redes internacionais	Apoiar o envolvimento de investigadores em redes internacionais	Direção, DDRI, CICCOI, IES Parceiras, Docentes e Investigadores	N.º de projetos/cursos desenvolvidos	1 projeto	Não cumprido	
E.6. Assegurar a relação entre a formação, o mercado e as empresas	Organizar periodicamente reuniões do Conselho Consultivo	Direção, Conselho Consultivo	N.º de reuniões realizadas	+ 2/ano	Não cumprido	Reunir o CC pelo menos duas vezes por ano
E.7. Estabelecer parcerias com IES 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, CICCOI, Docentes, Colaboradores Internos	N.º de novas parcerias	+1/ano	Não cumprido	Estabelecer parcerias com IES nacionais

EIXO F: CAPITAL HUMANO

Objetivos	Ações e estratégias	Intervenientes	Indicadores	Metas	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
F.1. Reforçar o apoio e incentivo à inscrição de docentes em programas de Doutoramento	Incentivar os docentes à inscrição em programas de Doutoramento	Diretor da escola, Diretores de curso	N.º de docentes que se inscreveram no ano em programas de Doutoramento	1 docente em formação	Cumprido	
	Apoiar os docentes inscritos em programas de Doutoramento		N.º de docentes que concluíram no ano Mestrado ou Doutoramento	Não se aplica	Não cumprido	
F.2. Manter o recrutamento de docentes em função das necessidades identificadas	Recrutar os docentes tendo como base os Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para o Ensino Superior Politécnico	Direção e CTC avaliam o percurso académico e científico dos docentes	% Docentes em ETI -pessoal docente próprio	Cumprir requisitos legais	Cumprido	
			% Doutores em tempo integral (ETI)		Cumprido	
			% Docentes em tempo integral com uma ligação à ESAI por um período superior a três anos		Cumprido	
F.3. Investir na especialização do corpo docente	Propor para a atribuição do grau de especialistas os docentes que detenham curriculum profissional que o permita	CTC, Direção	% Doutores/ Especialistas nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI)		Cumprido	
F.4. Diagnosticar necessidades de formação dos colaboradores	Diagnóstico de necessidades de formação	Direção	Diagnóstico de necessidades de Formação	Plano de formação institucional	Cumprido	
	Planear e implementar ações de formação		Participação nas ações de formação	Nº de participantes envolvidos em formação	Cumprido	
F.5. Incentivar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica na área do ciclo de estudos	Patrocinar a participação dos docentes em atividades de melhoria pedagógica, profissional, académica, técnica e científica na área do ciclo de estudos	Direção, Colaboradores Internos e Docentes	N.º de participações em eventos com publicação da investigação em jornais com árbitro/refere	3 participações	Não cumprido	Promover a participação dos docentes em eventos com publicação em jornais com árbitro
F.6. Monitorizar a satisfação dos docentes	Aplicar, tratar e divulgar os inquéritos de satisfação dos docentes	Direção, Colaboradores Internos, CP, CTC, Docentes e restantes serviços	N.º de inquéritos respondidos pelos docentes - (aplicação anual)	100% de respostas	Cumprido	
F.7. Monitorizar a satisfação dos colaboradores não docentes	Aplicar os inquéritos de satisfação dos colaboradores não docentes		N.º de inquéritos respondidos pelos funcionários - (aplicação anual)	100% de respostas	Cumprido	

EIXO G: GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Objetivos	Estratégias	Intervenientes	Indicadores	Meta	Grau de cumprimento	Plano de melhoria
G.1. Promover a transparência da informação	Disponibilizar no website da ESAI a informação de gestão relevante e obrigatória pelo RJIES	Comunicação	Publicação no website dos documentos	Cumprir cabalmente requisitos legais	Cumprido	
G.2. Divulgar informação da Secretaria Académica	Publicar no website os <i>templates</i> de requerimentos/ formulários em uso pela Secretaria Académica	Direção, Comunicação	Nº de templates de requerimentos/ formulários publicados	100% dos requerimentos publicados	Cumprido	
	Publicar os Editais no Website		Nº de editais publicados	100% dos editais publicados	Cumprido	
	Publicar os Despachos no Website		Nº de despachos publicados	100% dos despachos publicados	Cumprido	
	Publicar os calendários anuais e os mapas de exames		Nº de calendários e mapas de exames publicados	Todos os calendários e mapas de exames publicados	Cumprido	
	Publicar as marcações de defesas de Mestrado		Nº de marcações de defesas de Mestrado publicadas	100% das defesas publicadas	Cumprido	
G.3. Zelar pela uniformização da imagem institucional da ESAI	Atualizar todos os instrumentos de comunicação com o novo logotipo.	Direção, Secretaria Académica	Nº de processos em dia	Departamento criado e em pleno funcionamento	Cumprido	
	Uniformizar as lombadas dos dossiês na Secretaria	Direção, Secretaria Académica	Nº de dossiês atualizados	100% das lombadas uniformizadas	Cumprido parcialmente	Concluir o processo de uniformização da totalidade das lombadas das pastas