

## I - Avaliação da Instituição

### Perguntas A1. e A2.

---

#### A1.1 Instituição de Ensino Superior:

*Instituto Superior De Administração E Gestão*

#### A1.2 Entidade instituidora:

*Ese—Ensino Superior Empresarial, Lda*

#### A2. Natureza da instituição:

*<sem resposta>*

## Requisitos Gerais

### A3. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.

---

#### A3.1. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição.

*Está definido e é coerente com a natureza politécnica e a missão da Instituição*

#### A3.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

*Está definido identificando-se como uma instituição de ensino politécnico dedicada à criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional.*

*O Projeto educativo privilegia o contacto direto com as empresas, e adicionalmente procura que as próprias empresas desempenhem algum papel na formação dos estudantes.*

*A oferta formativa é adequada ao histórico da instituição e reflete a sua orientação para as áreas da Gestão, Turismo e Hotelaria.*

*Na vertente científica, o ISAG concentra a sua investigação na notoriedade e impacte económico das marcas*

#### A3.2. Evidences supporting the assessment

*ISAG is a polytechnic teaching institution dedicated to the creation, transmission and diffusion of culture and knowledge of a professional nature.*

*Its educational project privileges direct contact with companies and additionally demands that the companies themselves play some role in the training of students.*

*Its graduate courses, in accordance with the history of the institution, are oriented to the areas of Management, Tourism and Hotel Studies.*

*On the scientific side, ISAG concentrates its research on the importance and economic impact of trademarks.*

### A4. Organização e gestão

---

#### A4.1. Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados

##### A4.1.1 Órgãos de governo da Instituição e das suas Unidades Orgânicas estatutariamente consagrados.

*Existem, satisfazem as condições legais e funcionam regularmente*

##### A4.1.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

*São órgãos de governo: Conselho de Direção, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico, Conselho Disciplinar. A Entidade Instituidora designou um Provedor dos Estudantes.*

##### A4.1.2. Evidences supporting the assessment.

*ISAG's governing bodies are the following ones: Board of Directors, Technical-Scientific Council (CTC), Pedagogical Council (CP), Disciplinary Council. A Student Ombudsman has been appointed by the founding entity.*

#### A4.2. Autonomia científica e pedagógica do estabelecimento

##### A4.2.1 É assegurada a autonomia científica e pedagógica do estabelecimento:

*Sim*

##### A4.2.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

Os órgãos científico e pedagógico foram eleitos por procedimentos legalmente instituídos estão em funcionamento normal. Contudo, as atas não estão disponíveis à comunidade académica.

#### **A4.2.2. Evidences supporting the assessment.**

*The scientific and pedagogical bodies were elected by legally established procedures and they are run as expected. However, the minutes are not available to the academic community.*

#### **A4.3. Participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento**

##### **A4.3.1 É assegurada a participação de docentes, investigadores e estudantes no governo do estabelecimento:**

*Sim*

##### **A4.3.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*A composição dos respetivos órgãos tem como representantes professores e alunos. O CTC é composto por 5 docentes (4 doutores e 1 especialista), e o CP por 3 docentes e 3 alunos.*

##### **A4.3.2. Evidences supporting the assessment.**

*These bodies are composed of lecturers and students. The CTC is composed of 5 professors (4 Phd and 1 specialist), and the CP of 3 lecturers and 3 students.*

#### **A4.4. Sistema interno de garantia da qualidade**

##### **A4.4. Sistema interno de garantia da qualidade (artigo 4º, nº 1, alínea c) do RJAES):**

*Existe, a nível da Instituição, não estando certificado pela A3ES (campo A4.4.2)*

##### **A4.4.1. Evolução do sistema (no caso de sistema certificado pela A3ES).**

##### **Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e certificado pela A3ES:**

*<sem resposta>*

##### **A4.4.1. System evolution (when the system is certified by A3ES)**

##### **Internal quality assurance system defined at Institutional level and certified by A3ES:**

*<no answer>*

##### **A4.4.2. Breve descrição do sistema (no caso de sistema não certificado pela A3ES)**

##### **Sistema interno de garantia da qualidade definido a nível da Instituição e ainda não certificado pela A3ES:**

*O SIGQ está descrito no Manual da qualidade do ISAG (aprovado em 2016 e revisto em 2107 para refletir os 13 referenciais da A3ES). O SIGQ tem suporte do sistema de informação, nomeadamente na realização dos inquéritos aos estudantes, nos relatórios da UC's e dos cursos e no cálculo de indicadores.*

*O ISAG tem um plano para a sua completa implementação (incluindo formação, tarefas e responsáveis), tencionando apresentar candidatura para avaliação pela A3ES até final de 2018.*

*O SIGQ prevê procedimentos de monitorização, avaliação e melhoria contínua, bem como um relatório anual global sobre o seu funcionamento. O ISAG prevê a avaliação externa do SIGQ.*

##### **A4.4.2. Brief description of the system (when the system is not certified by A3ES)**

##### **Internal quality assurance system defined at Institutional level and not yet certified by A3ES:**

*The Internal Quality Assurance System (SIGQ) is described in the ISAG Quality Manual (approved in 2016 and revised in 2107 to reflect the 13 A3ES benchmarks). The SIGQ is supported by the information system, namely in the conduct of student surveys, in reports from curricular units (UCs) and courses and in the calculation of indicators.*

*ISAG has a plan for its complete implementation (including allocation of tasks and responsibilities), and intends to apply for evaluation by the A3ES by the end of 2018.*

*SIGQ provides monitoring, evaluation and continuous improvement procedures, as well as an annual global report on its functioning. ISAG foresees for the external evaluation of SIGQ.*

## **A5. Ensino**

---

### **A5.1. Procura e acesso**

#### **A5.1.1. A instituição tem uma política de recrutamento de novos estudantes:**

*Sim*

#### **A5.1.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*São evidentes as ações que a Escola desenvolve na sua promoção e dos seus ciclos de estudo como política de recrutamento de novos estudantes. A realização de visitas de estudo de estudantes do ensino secundário à Escola e a presença desta em escolas de ensino secundário, a participação da ISAG em feiras nacionais e internacionais, a presença nos media, em outdoors e os protocolos com empresas são exemplos dessa política.*

*As licenciaturas de Gestão de Empresas e de Relações Empresariais têm registado evoluções positivas (9,2 e 4,5 % respetivamente) no número de estudantes (tendo como referência os anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017, conforme referido no RAA), enquanto as licenciaturas de Gestão Hoteleira e Turismo têm registado acentuadas evoluções negativas (37,5 e 42,1 %) respetivamente (entre*

os anos letivos 2015/2016 e 2016/2017, de acordo com o RAA).

Os 2 mestrados apresentam poucos alunos (12 no total), tendo melhorado a captação de alunos nos últimos 2 anos. Embora se possa questionar a viabilidade desta oferta, o ISAG reafirmou empenho na sua manutenção, tendo em conta o aumento na procura recente (anos letivos de 2015/2016 e 2016/2017).

#### **A5.1.2. Evidences supporting the assessment.**

*The actions that the School develops in its own promotion and its cycles of study as a policy of recruiting new students are evident. The study visits of secondary school students and ISAG's presence in secondary schools, its participation in national and international fairs, its presence in the media, outdoors and protocols with companies are examples of this policy.*

*The bachelor's degrees in Business Management and Business Relations have registered a positive evolution (9.2 and 4.5% respectively) in the number of students (referring to the academic years 2015/2016 and 2016/2017, as referred in the RAA), while the degrees in Hotel Management and Tourism have respectively registered considerable negative developments (37.5 and 42, 1%) respectively (between the academic years 2015/2016 and 2016/2017, according to the RAA).*

*The 2 masters have few students (12 in total). However, over the last 2 years the enrollment of students has risen. Although the viability of this offer may be questioned, ISAG reaffirmed its commitment to maintaining it given the increase in recent demand (2015/2016 and 2016/2017 academic years)..*

#### **A5.2. Sucesso escolar**

##### **A5.2.1. A instituição tem políticas para promover o sucesso escolar e a integração dos estudantes:**

*Sim*

##### **A5.2.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Os resultados apresentados de sucesso escolar são positivos. A existência de relatórios dos professores sobre as UC parecem ter como objetivo a melhoria das condições pedagógicas da Escola.*

*O ISAG tem vindo a promover alterações nos currícula de modo a melhorar o interesse e motivação pelos cursos, sendo exemplos a introdução de mais conteúdos de línguas estrangeiras e tecnologias, a existência de projetores interativos em todas as salas, o acesso à internet e a uma sala equipada para possibilitar o acesso remoto às aulas, visando melhorar a preparação dos estudantes para as exigências do mercado, .*

#### **A5.2.2. Evidences supporting the assessment.**

*The results of the students' achievements are positive. Lecturers' reports about their UCs seem to be aimed at improving the pedagogical conditions in the School.*

*ISAG has been promoting changes in the curricula in order to improve interest and motivation for its courses, e.g. the introduction of more foreign language teaching units and technologies, the refurbishing of classrooms with interactive projectors and access to the internet, plus an equipped room to allow remote access to classes with a view to improving the preparation of students for the market challenges.*

#### **A5.3. Ligação à investigação orientada**

##### **A5.3.1. A instituição tem medidas que garantem o contacto dos estudantes com a investigação orientada desde os primeiros anos:**

*Sim*

##### **A5.3.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Conforme o RAA, são promovidas várias iniciativas, tais como a organização de seminários, congressos e ciclos de conferência que envolvem os alunos de todos os ciclos de estudo. Através do Núcleo de Investigação do ISAG (NIDISAG) os trabalhos na área de estudos públicos de avaliação de impacte económico e de notoriedade da marca envolvem equipas de docentes e estudantes. Adicionalmente ao nível do 2º ciclo são desenvolvidos trabalhos de investigação no âmbito da respetiva dissertação.*

#### **A5.3.2. Evidences supporting the assessment.**

*According to the RAA, seminars, conferences and conference cycles that involve students from all study cycles are also organized. In the Research Unit of ISAG (NIDISAG), the works in the area of public studies to evaluate the economic impact and brand awareness involve groups of lecturers and students. Additionally at the level of the 2nd cycle, research work is carried out through students' dissertations.*

#### **A5.4. Inserção dos diplomados no mercado de trabalho**

##### **A5.4.1. A Instituição promove de forma eficaz a monitorização da empregabilidade e o apoio aos estudantes para a sua inserção no mercado de trabalho:**

*Em parte*

##### **A5.4.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*O ISAG iniciou em 2016 o processo de inquéritos aos diplomados, para monitorizar a sua empregabilidade, bem como aos empregadores.*

#### **A5.4.2. Evidences supporting the assessment.**

*In 2016 ISAG started to carry out surveys to its graduates, in order to monitor their employability, as well as their employers. In October 2017, he opened up an employment portal.*

### **A6. O corpo docente**

---

#### **A6.1. A Instituição dispõe de um corpo docente adequado e tem uma política de recrutamento:**

*Sim*

#### **A6.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*O ISAG cumpre os requisitos de qualificação do corpo docente em termos de doutorados (8), especialistas (14), bem como no rácio entre a soma destes e o número de estudantes. Contudo, a Instituição apoia a realização de doutoramentos (2 doutorandos em curso) e fomenta a obtenção do título de especialista por provas públicas, tendo em vista rácios mais robustos e menos próximos dos valores mínimos.*

#### **A6.2. Evidences supporting the assessment.**

*ISAG fulfills the requirements regarding teaching staff qualifications in terms of doctorates (8), specialists (14), as well as the ratio between the sum of these and the number of students. However, the Institution supports the completion of PhDs (e.g, 2 doctoral students ) and promotes the award of the title of Specialist obtained in public exam, in order to get more robust ratios, less close to minimum values.*

### **A7. A atividade científica e tecnológica**

---

#### **A7.1. Políticas de investigação orientada, desenvolvimento tecnológico e desenvolvimento profissional de alto nível**

##### **A7.1.1. A Instituição tem uma política para a investigação orientada, o desenvolvimento tecnológico e o desenvolvimento profissional de alto nível, e para a sua valorização económica:**

*Em parte*

##### **A7.1.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Existe o Núcleo de Investigação do ISAG (NIDISAG), com o objetivo de desenvolver projetos de investigação aplicada. Este núcleo tem desenvolvido algum trabalho na área de estudos públicos de avaliação de impacto económico e de notoriedade da marca. A focalização nestes temas parece adequada à dimensão da Instituição. A ligação com empresas e a participação destas nas atividades potenciam o desenvolvimento profissional a níveis técnicos e de gestão.*

##### **A7.1.2. Evidences supporting the assessment.**

*There is a Research Unit in ISAG (NIDISAG), with the objective of developing applied research projects. This nucleus has developed some work in the area of public studies concerning the evaluation of the economic impact and awareness of trademarks. Focusing on these themes seems appropriate to the size of the institution. The connection with companies and their participation in ISAG's activities enhances students' professional development at technical and management levels.*

#### **A7.2. Políticas de prestação de serviços à comunidade**

##### **A7.2.1. A Instituição dispõe de uma política institucional consistente para a prestação de serviços à comunidade, adequada à sua contribuição para o desenvolvimento regional e nacional:**

*Em parte*

##### **A7.2.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Para além da intervenção do NIDISAG em projetos de parceria de prestação de serviços à comunidade associados aos projetos de investigação, o ISAG desenvolve alguns eventos culturais tais como feiras de livros e exposição de fotografias entre outros.*

##### **A7.2.2. Evidences supporting the assessment.**

*In addition to NIDISAG's research projects that foster community service partnership networking, ISAG organizes some cultural events ,such as book fairs and photo exhibitions, among others.*

#### **A7.3. Políticas de captação de receitas próprias**

##### **A7.3.1. A instituição tem uma política de captação de receitas próprias e o seu nível é adequado:**

*Sim*

##### **A7.3.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Praticamente toda a receita do ISAG resulta de financiamento privativo, essencialmente propinas. Outros valores oriundos de prestações de serviços não são conhecidos.*

### **A7.3.2. Evidences supporting the assessment.**

*Practically all of ISAG's revenue comes from private funding, essentially tuition fees. Other sources of revenue arising from the provision of services are not known.*

## **A8. Políticas de colaboração nacional**

---

### **A8.1. A Instituição dispõe de uma política institucional para a cooperação com outras instituições nacionais:**

*Em parte*

### **A8.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*O RA apresenta um conjunto de instituições com quem o ISAG mantém parcerias, embora, em alguns casos não se entenda nem seja especificado o objeto dessas parcerias. Para além da realização de estágios, o propósito e o âmbito das parcerias não estão estruturados. A colaboração com outras IES não está planeada.*

### **A8.2. Evidences supporting the assessment.**

*RA presents a set of institutions with which ISAG maintains partnerships, although in some cases the object of these partnerships is not understood or specified. In addition to internships, the purpose and scope of the partnerships are not structured. Collaboration with other HEIs is not planned.*

## **A9. Políticas de internacionalização**

---

### **A9.1. A Instituição dispõe de uma política institucional para a internacionalização:**

*Sim*

### **A9.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*O ISAG tem desenvolvido trabalho ao nível do intercâmbio de alunos, tendo 46 acordos bilaterais com universidades estrangeiras e ao nível de estágios (49 curriculares e 11 profissionais). É de salientar a visita de estudo que se realiza todos os anos a uma feira internacional, bem como a realização de estágios em entidades no estrangeiro.*

### **A9.2. Evidences supporting the assessment.**

*ISAG has developed efforts in the exchange of students. It has 46 bilateral agreements with foreign universities and, at the level of internships, it has 49 curricular internships and 11 professional internships. It is worth mentioning the study visit to an international fair that takes place every year, as well as the organization of entrepreneurial internships abroad.*

## **A10. Instalações**

---

### **A10.1. A Instituição dispõe de instalações com as características exigíveis à ministração de ensino politécnico:**

*Sim*

### **A10.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*Pela descrição dos espaços que é feita no RAA, as instalações parecem satisfazer as principais necessidades da Escola, sem, no entanto se referir a espaços de laboratório. Estes espaços foram referidos na pronúncia como sendo a sala de Informática, em que se encontram disponíveis os pacotes de software do simulador de gestão Praxis MMT, GNU PSPP (programa para análise estatística de dados, que substituiu o programa SPSS), R commander, Strategy Simulation: Balanced Scorecard da Harvard Business School, Mendeley, Virtual Hotel, Amadeus e Galileo e, na Escola-Hotel.*

### **A10.2. Evidences supporting the assessment.**

*According to the description of learning facilities in the RA, these seems to satisfy the main needs of the School. However, RAA doesn't refer to laboratory spaces. These spaces were referred to in the pronunciation as the IT room, where the software packages of the Praxis MMT management simulator, GNU PSPP (program for statistical data analysis, which replaced the SPSS program), R commander, Strategy Simulation: Balanced Scorecard from Harvard Business School, Mendeley, Virtual Hotel, Amadeus and Galileo and at School-Hotel.*

## **A11. Serviços de ação social**

---

### **A11.1. São assegurados serviços de ação social:**

*Em parte*

### **A11.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.**

*A instituição garante a formalização do pedido para atribuição de bolsas de estudo por parte do Estado. O número de bolsas pedidas tem aumentado com elevada taxa de sucesso (superior a 70%). O ISAG usa ainda outros instrumentos de ação social, tais como o alargamento do período para pagamento.*

#### A11.2. Evidences supporting the assessment.

*The institution guarantees the formalization of the application for the granting of scholarships by the State. The number of scholarship applications has increased with a high success rate (over 70%).*

*ISAG also uses other policies of social action, such as the extension of the tuition fees' payment period*

### A12. Informação para o exterior

---

#### A12.1. A Instituição publicita de forma adequada informação sobre a oferta educativa, incluindo os relatórios de autoavaliação e avaliação externa e das decisões da Agência:

*Em parte*

#### A12.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

*Há informação para o exterior através do site e de outros mecanismos (ex. feiras) da oferta formativa. Relativamente aos relatórios de autoavaliação e decisões da agência, estes documentos não se encontravam disponíveis no site, nem publicitados em espaço público.*

#### A12.2. Evidences supporting the assessment.

*There is information to the outside world through the website and other mechanisms (eg., fairs) of the graduation offer. Yet, ISAG's self-reports (RA) and A3Es agency's decisions were not available on the site, nor publicized in any public space.*

## Requisitos Especificos

### A13. Oferta educativa

---

#### A13.1. INSTITUTO POLITÉCNICO: A Instituição dispõe de, pelo menos:

- Duas escolas de áreas diferentes;

- Quatro ciclos de estudos de licenciatura acreditados, dois dos quais técnico-laboratoriais, em pelo menos duas áreas diferentes compatíveis com a missão própria do ensino politécnico.

#### OUTRO ESTABELECIMENTO DE ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO: A Instituição dispõe de, pelo menos:

- Um ciclo de estudos de licenciatura acreditado.

*Sim*

#### A13.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

*O ISAG tem 4 licenciaturas acreditadas e 2 mestrados.*

#### A13.2. Evidences supporting the assessment.

*ISAG has 4 accredited degrees and 2 master's degrees.*

### A14. Corpo docente

---

#### A14.1. No conjunto dos docentes e investigadores que desenvolvam atividade docente ou de investigação, a qualquer título, na Instituição:

- A Instituição dispõe, no mínimo, de um especialista ou doutor por cada 30 estudantes;

- Pelo menos 15% são doutores em regime de tempo integral;

- Para além desses doutores, pelo menos 35% são especialistas (que poderão ser igualmente detentores do grau de doutor).

*Sim*

#### A14.2. Evidências que fundamentam a apreciação expressa.

*O ISAG dispõe de 8 Doutores, 14 especialistas, 36 docentes e 587 alunos (552 de licenciatura, 12 de mestrado e 13 de TeSP).*

#### A14.2. Evidences supporting the assessment.

*ISAG has 8 PhDs, 14 specialists, 36 lecturers and 587 students (552 undergraduates, 12 M.A.students and 13 TeSPs).*

### A15. Observações

---

#### A15. Observações

*<sem resposta>*

#### A15. Observations

*<no answer>*

# II - Avaliação das Unidades Orgânicas

## B1. Ensino

---

### B1.1. Adequação da oferta educativa

**Apreciação geral da adequação da oferta formativa das Unidades Orgânicas da Instituição, face, designadamente, à missão de uma Instituição de natureza politécnica.**

*A oferta formativa do ISAG nas áreas de Gestão de Empresas, Relações Empresarias, Gestão Hoteleira e Turismo privilegia o contacto direto com as empresas, visando a criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional, estando assim adequada a uma instituição de ensino politécnico.*

### B1.1. Training offer adequacy

**General assessment of the adequacy of the training offer of the Units, particularly in terms of the mission of a polytechnic institution.**

*ISAG's graduation offer in the areas of Business Management, Business Relations, Hotel Management and Tourism, privileges direct contact with companies, aiming at the creation, transmission and diffusion of culture and professional knowledge, being suitable for an institution of polytechnic education.*

### B1.2. Estudantes

**Apreciação geral da evolução do número de estudantes nas Unidades Orgânicas.**

*Ao nível do 1º ciclo de estudos os cursos de Gestão Hoteleira, Turismo e Relações Empresariais, apesar de não preencherem as vagas disponibilizadas, apresentam, nos últimos 3 anos, um crescimento positivo de alunos inscritos. O curso de Gestão de Empresas no conjunto dos três anos apresenta maior flutuação sendo o ano de 14/15 o que teve o maior número de alunos inscritos, tendo sofrido em 15/16 uma perda relativamente ao ano anterior.*

*Ao nível do 2º ciclo quer o curso de Direcção Comercial e Marketing, quer o curso de Gestão de Empresas apresentam, nos últimos 3 anos, flutuações muito significativas.*

### B1.2. Students

**General assessment of the evolution of the number of students of the Units.**

*At the level of the first cycle of studies, the degree courses of Hotel Management, Tourism and Business Relations, (although the available vacancies are not filled), have registered a positive growth of enrolled students over the last 3 years. Over this period the Business Management course has shown the greatest fluctuation in the number of enrolled students. In 2014/15 Business Management had the highest number of enrolled students, whereas in 2015/16 there was a loss compared to the previous year.*

*At the level of the 2nd cycle, both the Commercial Management and Marketing course and the Business Management course have had very significant fluctuations over the last 3 years*

### B1.3. Diplomados

**Apreciação geral da evolução do número de diplomados nas Unidades Orgânicas.**

*O número de diplomados dos anos 13/14, 14/15 e 15/16 apresentam valores que demonstram situações de alguma flutuação. Os cursos de Gestão Hoteleira e Gestão de empresas apresentam, apesar da flutuação, maior estabilidade.*

### B1.3. Graduates

**General assessment of the evolution of the number of graduates of the Units.**

*The numbers of graduates in 13/14, 14/15 and 15/16 have fluctuated. The courses of Hotel Management and Business Management present, despite the fluctuation, greater stability.*

## B2. Corpo docente

---

### B2.1. Adequação em número, qualificação e especialização

**Apreciação geral da adequação do corpo docente das Unidades Orgânicas.**

*O corpo docente do ISAG é adequado conforme o referido nos campos A6 e A14.*

### B2.1. Adequacy in number, qualification and specialization

**General assessment of the adequacy of the teaching staff of the Units.**

*ISAG's teaching staff is suitable as stated in fields A6 and A14.*

### B2.2. Estabilidade e dinâmica de formação

**Apreciação geral do grau de estabilidade do corpo docente das Unidades Orgânicas.**

*O corpo docente apresenta uma média de idades baixa e uma evolução muito positiva ao nível da qualificação avançada.*

### B2.2. Stability and training dynamics

**General assessment of the degree of stability of the teaching staff of the Units.**

*The teaching staff has a low average age and a very positive evolution at the level of advanced qualifications.*

## Perguntas B3. a B5.

---

### B3. Instalações

**Apreciação geral da adequação das instalações das Unidades Orgânicas.**

*A mudança para as atuais instalações representa um esforço da instituição para adequar os espaços às atividades de formação e investigação.*

### **B3. Facilities**

#### **General assessment of the adequacy of the facilities of the Units.**

*Moving in to the new premises has represented an effort on the part of ISAG to adapt itself to the challenges posed by teaching and research activities.*

### **B4. Atividades de investigação orientada, desenvolvimento tecnológico e desenvolvimento profissional de alto nível**

#### **Apreciação geral das atividades de investigação orientada, desenvolvimento tecnológico e desenvolvimento profissional de alto nível nas Unidades Orgânicas.**

*Apesar de ser necessário um maior esforço no desenvolvimento do processo investigativo a instituição apresenta uma estratégia importante neste domínio com a criação do núcleo de investigação (NIDISAG) e com a definição de áreas temáticas para investigação nomeadamente os estudos públicos de avaliação de impacto económico e de notoriedade da marca.*

### **B4. Oriented research, technological development and high-level professional development activities**

#### **General assessment of the oriented research, technological development and high level professional development activities of the Units.**

*Despite the need to develop the research process, the institution decided to create a research nucleus (NIDISAG) along with the definition of thematic areas for research, namely public studies assessment of the economic impact and awareness of trademarks.*

### **B5. Produção artística**

#### **Apreciação geral das atividades de produção artística nas Unidades Orgânicas.**

*Não aplicável.*

### **B5. Artistic output**

#### **General assessment of the activities with artistic output in the Units.**

*Not applicable*

## **Perguntas B6. a B7.**

---

### **B6. Prestação de serviços à comunidade**

#### **Apreciação geral das atividades de prestação de serviços à comunidade (incluindo atividades de promoção cultural, artística e desportiva) nas Unidades Orgânicas.**

*O ISAG apresenta algum trabalho neste domínio mas é uma área que pode e tem condições para ser reforçada.*

### **B6. Consultancy**

#### **General assessment of consultancy activities (including cultural, artistic and sports activities) in the Units.**

*ISAG has some work in this area but it is an area that can and has potential to be strengthened.*

### **B7. Colaboração nacional e internacional**

#### **Apreciação geral das atividades em cooperação nacional e internacional nas Unidades Orgânicas.**

*Apesar do esforço nesta área em particular ao nível dos estágios importa reforçar a mobilidade de estudantes e docentes.*

### **B7. National and international cooperation**

#### **General assessment of the national and international cooperation activities in the Units.**

*Despite the efforts in this particular area (internships), it is important to strengthen the mobility of students and teachers.*

## **B8. Sistema interno de garantia da qualidade**

---

### **B8. Sistema interno de garantia da qualidade**

*No caso de o sistema estar definido a nível institucional (certificado ou não pela A3ES) preencher o campo B8.3.*

#### **B8.1. Evolução do sistema (no caso de sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica)**

##### **Apreciação geral da evolução dos sistemas certificados a nível de Unidade Orgânica, desde a sua certificação.**

*<sem resposta>*

#### **B8.1. System Evolution (in case of certified systems at Unit level)**

##### **General assessment of the evolution of certified systems at Unit level, since their certification.**

*<no answer>*

#### **B8.2. Breve descrição do sistema (no caso de sistemas não certificados a nível de Unidade Orgânica)**

##### **Apreciação geral do estado de desenvolvimento dos sistemas definidos a nível de Unidade Orgânica não certificados pela A3ES.**

*<sem resposta>*

#### **B8.2. Brief description of the system (in case of not certified systems at Unit level)**

##### **General assessment of the development of Unit level systems, not certified by the A3ES.**



<no answer>

**B8.3. Contributo da Unidade Orgânica para o funcionamento do sistema (no caso de sistema a nível da Instituição)**  
**Apreciação do contributo das Unidades Orgânicas para o funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade da Instituição.**  
*O SIGQ encontra-se numa fase evolutiva avançada sendo intenção do ISAG submetê-lo para avaliação pela A3ES no decorrer do ano de 2018.*

**B8.3. Contribution of the Unit to the operation of the system (in the case of a system at Institution level)**  
**Assessment of the Units contribution to the operation of the Institution's internal quality assurance system.**  
*SIGQ is in an advanced evolution phase and ISAG intends to submit it for evaluation by the A3ES in the course of 2018.*

## **B9. Apreciação global, pontos fortes, pontos fracos e recomendações de melhoria**

---

**B9.1. Apreciação global das Unidades Orgânicas**  
**Apreciação global da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.**  
*Não aplicável*

**B9.1. Overall assessment of the Units**  
**Overall assessment of the Units organization and operation.**  
*Not applicable*

**B9.2. Áreas de excelência**  
**Identificação de áreas de excelência.**  
*Não tem*

**B9.2. Areas of excellence**  
**Identification of areas of excellence.**  
*There is not.*

**B9.3. Áreas com fragilidades**  
**Identificação de áreas com fragilidades específicas.**  
*Não aplicável*

**B9.3. Areas with weaknesses**  
**Identification of areas with specific weaknesses.**  
*Not applicable*

**B9.4. Recomendações de melhoria**  
**Recomendações de melhoria da organização e funcionamento das Unidades Orgânicas.**  
*Não aplicável*

**B9.4. Improvement recommendations**  
**Recommendations for improving the Units' organization and operation.**  
*Not applicable*

## **B10. Observações**

---

**B10. Observações**  
*<sem resposta>*

**B10. Observations**  
*<no answer>*

## **III - Apreciação global da instituição**

### **Perguntas C1. a C5.**

---

**C1. Apreciação global**  
**Apreciação global da Instituição.**  
*O ISAG mostrou uma atitude proativa na procura das soluções mais adequadas para a sua oferta formativa e a sua dimensão. A instituição tem evoluído na disponibilização de melhores instalações e equipamentos para suporte às atividades. O número de estudantes inscritos, embora com oscilações, tem vindo a crescer. As atividades de investigação e prestação de serviços estão definidas e têm sido focadas em áreas diferenciadas. Tem havido preocupação de adequação do corpo docente às imposições legais.*

## **C1. Overall assessment**

### **Overall assessment of the institution.**

*ISAG has shown a proactive attitude in finding the most appropriate solutions for its graduation offers and its own size. The institution has evolved in order to provide better facilities and equipment to support its activities. The number of enrolled students, albeit with fluctuations, has been growing. Research and service activities are defined and are focused on differentiated areas. There has also been a concern about the adequacy of the teaching staff to the current legal impositions.*

## **C2. Pontos fortes**

### **Pontos fortes da organização e funcionamento da Instituição.**

- *Corpo docente adequado aos rácios definidos por lei com uma média etária baixa.*
- *Mudança de instalações.*
- *Motivação do corpo docente.*
- *Política de investigação.*
- *Inserção dos diplomados no mercado de trabalho.*
- *Captação de receita privativa.*

## **C2. Strengths**

### **Strengths of the Institution's organization and operation.**

- *Teaching staff adapted to the ratios defined by law with a low average age.*
- *Change of premises.*
- *Motivation of the teaching staff.*
- *Research policy.*
- *Inclusion of graduates in the labour market.*
- *Private revenue sourcing.*

## **C3. Pontos fracos**

### **Pontos fracos da organização e funcionamento da Instituição.**

- *Dimensão e massa crítica para o desenvolvimento do processo investigativo.*
- *Corpo docente com necessidades de melhorar as suas qualificações.*
- *Publicitação da informação para o exterior.*
- *Estabilização na captação de alunos.*
- *Estruturação dos propósitos ao nível das parcerias nacionais e internacionais.*
- *SIGQ não acreditado pela A3ES.*

## **C3. Weaknesses**

### **Weaknesses of the Institution's organization and operation.**

- *Dimension of human resources for the development of the research process.*
- *Need to improve teaching staff qualifications.*
- *Releasing internal information and making it accessible to people/students.*
- *Stabilization to attract students.*
- *Structuring of the purposes at the level of national and international partnerships.*
- *SIGQ not accredited by A3ES.*

## **C4. Recomendações de melhoria**

### **Recomendações de melhoria da organização e funcionamento da Instituição.**

- *Continuar com os planos para implementação e certificação do SIGQ.*
- *Aumentar as atividades do NISISAG (Núcleo de Investigação do ISAG) em torno das áreas diferenciadoras.*
- *Realizar comparações com entidades similares e de referências ao nível dos principais indicadores de desempenho académico e científico.*
- *Desenvolver o sistema de informação.*
- *Continuar a qualificar o corpo docente.*
- *Reforçar a política de captação de alunos.*
- *Melhorar a colaboração com outras IES nacionais e internacionais.*
- *Equacionar as vantagens em aumentar o tempo de mandato do CTC e CP.*

## **C4. Improvement recommendations**

### **Recommendations for improving the Institution's organization and operation.**

- *Continuing with plans for the implementation and certification of SIGQ.*
- *Increasing the activities of NISISAG (ISAG's Nucleus of Research) in differentiating areas.*
- *Making comparative analyses with similar and acknowledged institutions at the level of the main academic and scientific performance indicators.*
- *Developing the information system.*
- *Continuing giving support to qualify the teaching staff.*
- *Reinforcing the policy for attracting students.*
- *Improving the collaboration with other national and international HEIs.*
- *Assessing the advantages of increasing the time of the mandates of CTC and CP.*

## **C5. Recomendação Final**

**(Acreditar, Acreditar com condições, Não Acreditar)**

**Acreditar com condições:**

**No imediato:**

- **Publicitar no site da Escola os relatórios de autoavaliação (dos ciclos de estudo e institucional), os relatórios de avaliação externa e as decisões do Conselho de Administração da A3ES.**

**No prazo de 1 ano:**

- **Melhorar o sistema de informação**

- **Promover o aumento de parcerias nacionais e internacionais.**

**No prazo de 3 anos:**

- **Aumentar a produção científica.**

#### **C5. Final recommendation**

**(To accredit, To accredit with conditions, Not to accredit)**

**Accrediting under the following conditions:**

**In the short run:**

- **Publicizing on ISAG's website its Self-Assessment Reports (regarding the study cycles and the Institution), the external evaluation reports and the decisions of A3ES Board of Directors.**

**Within 1 year:**

- **Improving the information system**

- **Promoting the increase in national and international partnerships.**

**Within 3 years:**

- **Increasing the scientific production.**