PLANO ANUAL 2024/2025

(De acordo com o Art. 159.º do RJIES)

DI18_00 / V01

Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia

ISLA de Vila Nova de Gaia

Data de Aprovação: 22/08/2024

Índice

1. INTRODUÇÃO 1

2. ORGANIZAÇÃO 1

2.1. Visão, Missão e Valores da organização 1

2.1.1. A visão partilhada pelos Dirigentes e Colaboradores do ISLA Gaia 1

2.1.2. A nossa Missão 1

2.2. Organigrama resumido 2

3. RECURSOS 2

3.1. Recursos Humanos 2

3.1.1. Docentes do 1º Ciclo, para 2024/2025 2

3.1.2. Colaboradores 4

3.2. Instalações 4

3.3. Equipamento 4

4. OFERTA FORMATIVA 5

4.1. Oferta formativa com atribuição de diploma 5

4.2. Oferta formativa com atribuição de certificado 7

4.3. Formação certificada 7

5. MEDIDAS ESTRATÉGICAS 8

5.1. Posição de destaque na vertente do ensino 8

5.2. Exemplar na transmissão de conhecimentos e tecnologia 9

5.3. Apoio ao ensino e vertente empresarial 10

6. PROPOSTA DE ATIVIDADES 11

6.1. Módulos transformacionais 12

6.1.1. Transformação institucional 12

6.1.2. Transformação Organizacional 15

6.1.3. Transformação Digital 19

6.1.4. Transformação Material 20

6.1.5. Resumo 21
Transformação Institucional 21
Transformação Organizacional 22
Transformação Digital 23
Transformação Material 23

PLANO ANUAL 2024/2025
(De acordo com o Art. 159.º do RJIES)
DI17_00 / V01

1. Introdução

O presente documento, com base no **Plano ISLA 2025** e no **Relatório Anual 2023/2024**, foi concebido de modo a que possa ser útil na identificação das atividades que se julgam relevantes, urgentes e de interesse para o êxito desta Instituição.

Consequentemente, este **Plano Anual 2024/2025** visa a maximização das sinergias a todos os níveis: humano, infraestruturas, experiência e posicionamento.

O **Plano Anual 2024/2025** do ISLA – Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia (ISLA Gaia) é um documento que se pretende compilador das diferentes atividades e projetos, propostos e indexados a cada uma das unidades orgânicas da Instituição, encontrando-se organizado em cinco tópicos distintos.

- Organização;
- Recursos;
- Oferta formativa;
- Medidas estratégicas;
- Proposta de Atividades.

A sua análise e aprovação são fundamentais e servirá de base para um orçamento previsional condicionador das atividades a desenvolver.

O orçamento constitui documento autónomo.

2. Organização

2.1. Visão, Missão e Valores da organização

2.1.1. A visão partilhada pelos Dirigentes e Colaboradores do ISLA Gaia

Excelência nas atividades de ensino, investigação aplicada e prestação de serviços à comunidade, contribuindo para o incremento do prestígio e reputação da Instituição como uma entidade que forma quadros especialistas com competências e aptidões distintivas no mercado de trabalho.

2.1.2. A nossa Missão

O ISLA Gaia, no âmbito das suas atividades de ensino, investigação aplicada e prestação de serviços à comunidade, constitui-se como um **Instituto Politécnico** que se destina à formação de quadros e especialistas qualificados, cujas competências culturais, científicas e técnicas os tornam aptos a intervir no mercado de trabalho e comunidade em geral.

Para o conseguir pretendemos consolidar o nosso contributo no incremento das competências a nível nacional, através da criação de valor para todos os *stakeholders* dos processos de ensino e aprendizagem. Estamos certos que o nosso caminho é ditado pela:

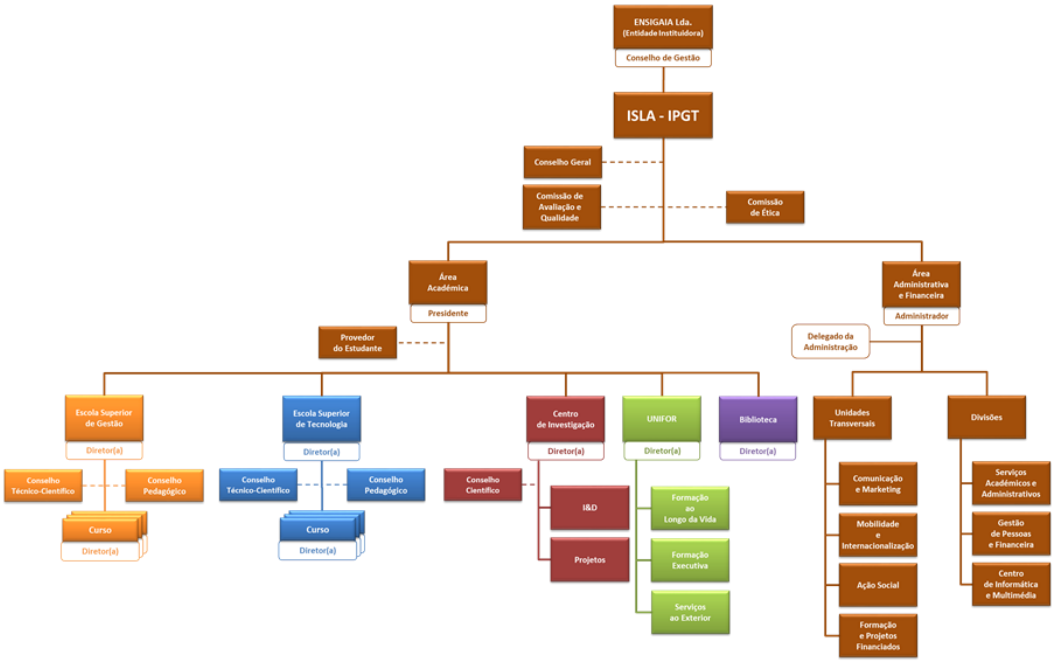
- Motivação pela aprendizagem no sentido da procura constante pelo conhecimento e saber;
- Busca pelo conhecimento e inovação suportada por processos de investigação;
- Manutenção de elevados padrões de qualidade na atividade formativa;
- Valorização contínua dos recursos internos da instituição (humanos e materiais);
- Reforço de alianças e parcerias;
- Especialização em áreas de saber.

Os valores que pautam as condutas na nossa Instituição:

- Participação de todos na gestão da escola;
- Partilha e solidariedade entre todos os agentes da Instituição: discentes, docentes e colaboradores;
- Abertura à comunidade;
- Proximidade e simetria nos processos comunicacionais;
- Resposta pronta às solicitações dos estudantes;
- Justiça e clareza nos processos de avaliação da aprendizagem;
- Liberdade de expressão, igualdade de oportunidades, da idoneidade, do mérito, da eficiência, da eficácia, da inovação e do respeito pelo indivíduo.

2.2. Organigrama resumido

O organigrama que se segue reflete, de uma forma sucinta, a organização geral da Instituição.



3. Recursos

3.1. Recursos Humanos

3.1.1. Docentes do 1º Ciclo, para 2024/2025

O quadro que se segue reflete a reclassificação das categorias académicas do corpo docente previstas para 2024/2025.

Categorias	Grau	23/24	24/25	Dif.
Monitor	Est			
Assistente Convidado (L)	L	7	6	-1
Assistente Convidado (M)	M	18	17	-1
Assistente Convidado (Esp)	Esp	3	3	
Professor Adjunto Convidado (Esp)	M/Esp	2	2	
Professor Adjunto Convidado (D)	D/Esp	21	20	-1
Professor Adjunto (Esp)	Esp	9	9	-7
Professor Adjunto (D)	D/Esp	16	18	2
Professor Coordenador Convidado	D			
Professor Coordenador	D/Esp	1	1	
Professor Coordenador Principal	D	1	1	
		78	**77**	**-1**

Nota: (L) Licenciado
(M) Mestre
(Esp) Com o Título de Especialista
(D) Doutorado, com ou sem o Título de Especialista

Entretanto, de acordo com o seu Regulamento de Atribuição do Título de Especialista (Regulamento n.º 535/2020, de 19 de junho), o ISLA Gaia integra um consórcio constituído pelo IP Luso – Instituto Português da Lusofonia, IPMAIA – Instituto Politécnico da Maia, ISEC Lisboa – Instituto Superior de Educação e Ciência e ISLA-Santarém – Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, especificamente constituído para atribuição do "Título de Especialista" em várias áreas, nomeadamente em áreas associadas às Ciências Empresariais, Informática, Turismo e Hotelaria.

Assim, ao abrigo desta associação, até 1 de julho de 2024, o ISLA Gaia recebeu 41 candidaturas para a obtenção do "Título de Especialista".

Dos 41 processos, 4 foram recusados, 37 prosseguiram para as provas públicas para a obtenção do Título de Especialista, 31 foram aprovados e 3 reprovados. Dos 31 que obtiveram aprovação, 13 foram do ISLA Gaia.

Perante o referido, a Instituição já conta com um número de docentes detentores do Título de Especialista superior ao exigido por Lei.

3.1.2. Colaboradores

Órgão / Serviço	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25	
Direção Académica / Presidente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	AG (docente)
Administração	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	CD
Assessoria de Direção	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	RP; JS; DB
Comunicação e Marketing	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	MS (docente); RF (docente)
Gabinete de Relações Institucionais	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	JPS
Serviços de Académicos e Administrativos	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	RS; MC; SC; VD
Infraestruturas	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	AS; JH; CF; LF; ER
Gestão de Pessoas e Financeira	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	JL
Centro de Informática e Multimédia	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	JA; FJ
	13	**13**	**13**	**13**	**13**	**17**	**17**	**17**	**19**	**20**	

3.2. Instalações

Em 2024/2025, como consequência da ocupação de mais cerca de 1.000 m^2 no piso 0, na continuação da galeria, prevê-se vir a contar com 1 refeitório, 2 salas de reuniões, 2 auditórios e um espaço amplo para Incubação de Empresas, para além de disponibilizar os novos Estúdios de Multimédia e o Laboratório de Comunicação e Imagem.

Ao completar 35 anos de presença efetiva em Vila Nova de Gaia, o ISLA Gaia continua assim a dar um sinal de vitalidade, desenvolvimento e crescimento que muito honram o ensino superior na nossa cidade.

O novo campus do ISLA Gaia possui agora mais de 8.000 m^2 de área útil, que albergam excelentes espaços de aprendizagem/ensino e investigação, estimulando, consequentemente, uma ligação entre o lugar e o meio envolvente. Assim, e de forma extremamente funcional, estas novas instalações proporcionam, a toda a sua comunidade académica, imponentes e modernas instalações com uma apreciável exposição solar. As instalações têm capacidade para albergar 1.400 estudantes por turno, assegurando uma capacidade máxima de acolhimento diária de 4.200 estudantes nos seus três turnos de funcionamento.

3.3. Equipamento

Como tem vindo a ser hábito, e aproveitando a mudança de instalações, a Instituição continuou a apostar na modernização das suas salas de aula e laboratórios, e na renovação de equipamentos informáticos e laboratoriais.

Assim, em 2024/2025 passaremos a ter, inclusivamente,

- Um Laboratório de Comunicação e Imagem;
- Um Estúdio Multimédia;
- E duas salas em anfiteatro.

4. Oferta Formativa

4.1. Oferta formativa com atribuição de diploma

Como consequência da criação da A3ES, Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, foram já reavaliados todos os cursos que se encontram em funcionamento.

Os resultados das diversas avaliações encontram-se disponíveis no site do ISLA Gaia.

Ciclo	Curso	Ref.	Acreditação		Limite	
1ºC	Comunicação Digital	NCE/22/2200534	3 anos	(10/10/2023)	31/07/2026	
	Engenharia da Segurança do Trabalho	ACEF/0910/26351	6 anos	(31/07/2020)	31/07/2026	
	Engenharia Informática	NCE/19/1900152	6 anos	(31/07/2020)	31/07/2026	
	Informática para Comércio Eletrónico	NCE/21/2100229	6 anos	(31/07/2022)	31/07/2028	
	Gestão de Empresas	ACEF/23240910/25671	6 anos	(31/07/2018)	31/07/2024	(*)
	Gestão de Recursos Humanos	ACEF/23240910/25676	6 anos	(31/07/2018)	12/04/2024	(*)
	Gestão do Turismo	NCE/20/2000163	6 anos	(31/07/2021)	31/07/2027	
	Multimédia	NCE/21/2100228	6 anos	(31/07/2022)	31/07/2028	
2ºC	Engenharia de Tecnologias e Sistemas WebEm associação: ISLA-Santarém	NCE/19/1900154	6 anos	(31/07/2020)	31/07/2026	
	Finanças e Fiscalidade	NCE/22/2200279	3 anos	(31/07/2023)	31/07/2026	
	Gestão	NCE/19/1900090	6 anos	(31/07/2020)	31/07/2026	
	Gestão de Recursos Humanos Em associação: ISLA-Santarém	ACEFANCE/232409/02292	6 anos	(31/07/2018)	31/07/2024	(*)
	Gestão de Marketing Em associação: ISLA-Santarém	Aguarda acreditação				
	Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	NCE/15/00084	4 anos	(25/10/2022)	25/10/2026	

* Em avaliação

No quadro que se segue apresenta-se a lista de cursos Técnicos Superiores Profissionais (TeSP) a promover no ano letivo de 2024/2025, conferentes de diploma, aprovados pela Direção Geral do Ensino Superior, e respetiva data de aprovação, que foram também submetidos a uma reestruturação do plano de estudos e/ou aumento do número de vagas.

TeSP Aprovados	Desde	
Comunicação Digital	03-05-2016	(b)
Contabilidade e Gestão	29-06-2015	(b)
Controlo da Qualidade e Análises Laboratoriais	Aguarda acreditação	
Desenvolvimento de Produtos Multimédia	30-11-2015	(c)
Desenvolvimento para a Web e Dispositivos Móveis	30-10-2015	(c)
Gestão Administrativa de Recursos Humanos	02-12-2015	(b)
Gestão de Turismo, Hotelaria e Restauração	02-12-2015	(b)
Gestão de Vendas e Marketing	08-08-2022	
Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança	02-12-2015	(a)
Marketing Digital e Comércio Eletrónico	28-06-2017	(c)
Redes e Sistemas Informáticos	12-04-2016	(c)
Turismo e Informação Turística	02-12-2015	(a; b)

Nota: Em 2024/2025:

a) Poderá voltar a entrar em funcionamento o 1º ano

b) Reestruturação do plano de estudos

c) Reestruturação e aumento de vagas

De seguida, e tendo em conta as Candidaturas registadas até ao momento, apresenta-se a oferta formativa com atribuição de diploma, por Unidade Orgânica de Ensino, onde se pode ver a possível evolução da quantidade de turmas por semestre.

Escola Superior de Gestão

Ciclo	Curso	2023/2024		2024/2025	
		1º S	2º S	1º S	2º S
TeSP	Contabilidade e Gestão	1º / 2º	1º / ---	1º / 2º	1º / ---
	Gestão Administrativa de Recursos Humanos	1º / 2º	1º / ---	1º / 2º	1º / ---
	Gestão de Turismo, Hotelaria e Restauração	1º / 2º	1º / ---	1º / 2º	1º / ---
	Gestão de Vendas e Marketing (novo)	1º / ---		1º / 2º	1º / ---
	Turismo e Informação Turística	--- / 2º			
1ºC	Gestão de Empresas (tarde)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	(noite)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	Gestão de Recursos Humanos (tarde)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	(noite)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	Gestão do Turismo	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
2ºC	Finanças e Fiscalidade (novo)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / 2º
	(em inglês)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / 2º
	Gestão	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º
	(em inglês)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / 2º
	Gestão de Recursos Humanos (em associação)	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º
		30	**25**	**33**	**29**

Escola Superior de Tecnologia

Ciclo	Curso	2023/2024		2024/2025	
		1º S	2º S	1º S	2º S
TeSP	Comunicação Digital	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / ---
	Desenvolvimento de Produtos Multimédia	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / ---
	Desenv. p/ a Web e Disp. Móveis (manhã)	1º / ---	1º /---	1º / 2º	1º / ---
	(tarde)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / ---
	Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança				
	Marketing Digital e Comércio Eletrónico	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / ---
	Redes e Sistemas Informáticos (manhã)	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / ---
	(tarde)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / ---
1ºC	Engenharia da Segurança do Trabalho	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	Engenharia Informática (tarde)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / ---	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	(noite)	1º / 2º / 3º	1º / 2º / ---	1º / 2º / 3º	1º / 2º / 3º
	Informática para Comércio Eletrónico				
	(em inglês)			1º / --- / ---	1º / --- / ---
	Multimédia	1º / --- / ---	1º / --- / ---	1º / 2º / ---	1º / 2º / ---
2ºC	Eng. de Tecnologias e Sistemas Web	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º	1º / 2º
	(em associação) (em inglês)	1º / ---	1º / ---	1º / 2º	1º / 2º
	Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	--- / 2º	--- / 2º	1º / ---	1º / ---
	(em inglês)			1º / ---	1º / ---
		25	**23**	**32**	**25**

Unidade Orgânica de Ensino	2023/2024		2024/2025	
	1º S	2º S	1º S	2º S
Escola Superior de Gestão	30	25	33	29
Escola Superior de Tecnologia	25	23	32	25
	55	**48**	**65**	**54**

Muito embora os números ainda não sejam os finais, para o ano letivo de 2024/2025, apresenta-se de seguida a quantidade de estudantes matriculados por Unidade Orgânica de Ensino, a 22 de agosto de 2024.

Ciclo de Estudos	Estudantes			
	1º	2º	3º	Total
Cursos Técnicos Superiores Profissionais	102	139		241
Licenciaturas	103	144	165	412
Mestrados	43	5		66
	248	**288**	**165**	**701**

4.2. Oferta formativa com atribuição de certificado

Para além da oferta formativa referida no número anterior, dependente da aprovação da DGES ou da A3ES, a Instituição também tem promovido outra formação sobre a qual atribui certificados, como Pós-Graduações, MBA's e Microcredenciais. Foram ainda criados, até à data, 4 novas pós-graduações.

4.3. Formação certificada

Para além da necessária homologação pela A3ES, o ISLA Gaia tem procurado fazer com que os seus cursos sejam certificados por entidades credenciadas nas respetivas áreas, para que os diplomados possam ver a sua formação e competências devidamente reconhecidas pelo mercado de trabalho.

Ano	Curso do 1º Ciclo	Certificação	Entidade
2012/2013	Gestão de Recursos Humanos	CCP – Certificado de Competências Pedagógicas	IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional
2010	Engenharia da Segurança no Trabalho	Técnico Superior de Higiene e Segurança do Trabalho	OET – Ordem dos Engenheiros Técnicos
2008	Turismo	Certificação em Galileo	Travelport, Lisboa
2006	Segurança e Higiene no Trabalho	Técnico Superior de Higiene e Segurança do Trabalho	ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho
2002	Gestão de Empresas	Acesso ao exame	OCC – Ordem dos Contabilistas Certificados

Ano	Curso do 2º Ciclo	Certificação	Entidade
2016	Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho	Técnico Superior de Higiene e Segurança do Trabalho	OET – Ordem dos Engenheiros Técnicos
		Técnico Superior de Higiene e Segurança do Trabalho	ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho

Ano	Curso de Pós-Graduação	Certificação	Entidade
2014	Gestão das Bibliotecas Escolares	Acreditação Profissional	CCPFC - Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua
2017	Enfermagem do Trabalho	Acreditação Profissional	OE – Ordem dos Enfermeiros

5. Medidas Estratégicas

5.1. Posição de destaque na vertente do ensino

Apresentam-se a seguir algumas das principais propostas de intervenção, desta vez relacionadas com a vertente académica, e que deverão continuar a ser a preocupação de todos, não só da comunidade do ISLA Gaia como também do próprio Grupo de Ensino Lusófona.

- Aproveitamento e reforço das parcerias existentes.
- Valorizar/desenvolver as parcerias existentes ao nível da inovação e empreendedorismo.
- Reforço dos Centros de Investigação:
  - Criar grupos de investigação em áreas chave para a Instituição e para o Grupo;
  - Apostar de forma proactiva no desempenho da investigação aplicada;
  - Criar o hábito de publicar – Reforço das Publicações Digitais;
  - Encorajar e apoiar o corpo docente a se tornarem progressivamente investigadores ativos.
- Internacionalização – Promoção de oferta formativa no estrangeiro.
- Participação em Eventos.
- Cooperação e desenvolvimento com outras instituições do ensino superior.

Medidas em curso

i. Reforçar o desenvolvimento de projetos de I&D:

- Apoiar o desenvolvimento de projetos e da produção científica dos grupos de investigação existentes:
  - BIL – Business Innovation Lab (Coordenado pelo Prof. Carlos Miguel Oliveira);
  - BIM-S – BIM Safety (Coordenado pelo Prof. Manuel Tender);
  - LIESQA – Linha de Investigação em Engenharia da Segurança, Qualidade e Ambiente (Coordenada pelo Prof. Hernâni Neto);
  - LIG – Linha de Investigação em Gestão (Coordenada pelo Prof. Júlio Martins);
  - LISI – Linha de Investigação em Sistema de Informação (Coordenada pelo Prof. Jorge Duque);
  - LIT – Linha de Investigação em Turismo (Coordenada pela Profa. Alexandra Pereira);
- Incentivar o envolvimento de estudantes em projetos de I&D e prestação de serviços à comunidade.
- Assegurar a boa execução dos projetos em curso.
- Reforçar o apoio à apresentação de projetos em candidaturas a financiamento.

ii. Consolidar a oferta formativa da Instituição em áreas predominantes

- Aperfeiçoar continuamente a oferta formativa existente (TeSP, licenciaturas e mestrados).
- Preparação de pedidos de criação de novos cursos, a serem submetidos à A3ES em 2025.
- Expandir a oferta formativa de cursos de Especialização e Pós-graduações:
- Presenciais e/ou Online, em qualquer horário e em qualquer altura do ano, dando preferência a docentes internos;
- São muitas as possíveis áreas de formação a explorar, com benefícios para o ISLA Gaia e para o Pessoal Docente

iii. Incentivar a Mobilidade

- Aumentar a mobilidade de docentes, pessoal não docente e estudantes.

Medidas em curso

- Dar a conhecer e promover a opção dos estágios ERASMUS, para cursos com estágio curricular.
- Reforço do Departamento de Mobilidade e Internacionalização Gabinete de Relações Institucionais e Mobilidade, não só na captação de estudantes internacionais.

iv. Cooperação institucional

- Reforçar a participação do ISLA Gaia em redes internacionais de cooperação entre Instituições de Ensino Superior;
- Efetivar a cooperação já encetada com Instituições de Ensino Superior estrangeiras;
- Dar continuidade à Rede Informal de Cooperação entre instituições de ensino que promovem formação profissional na Região Metropolitana do Porto. Esta Rede já conta com 9 instituições;

v. Apoio à qualificação e especialização de docentes e colaboradores

5.2. Exemplar na transmissão de conhecimentos e tecnologia

Destacam-se alguns dos principais aspetos relacionados com a transmissão de conhecimento e tecnologia, aos quais se deve dar especial atenção:

- Assegurar a implementação das normas para a proteção de propriedade intelectual relevante e posicionar a Instituição na vanguarda da melhor prática da transmissão do conhecimento e da tecnologia.
- Participar na investigação traduzida, na inovação e no desenvolvimento da pré-comercialização de propriedade intelectual.
- Adotar um sistema de reconhecimento e recompensa refletindo a grande prioridade dada ao sucesso na investigação aplicada, inovação e transmissão do conhecimento.
- Captação de Estudantes.
- Políticas de Apoio a Estudantes.
- Apoio a diplomados na inserção no mercado de trabalho e gestão integrada de percursos formativos.
- Criação de protocolos com empresas de forma a facilitar a integração dos diplomados no mercado de trabalho a partir da realização de estágios profissionais.
- Assinatura de revistas científicas.
- Acesso a Bases de Dados de referências bibliográficas.
- Apoio à qualificação e especialização do pessoal docente e não docente.

Medidas em curso

vi. Reforçar a prestação de serviços:

- Apoiar a prestação de serviços na área das ciências empresariais Projeto SNC-AP, Análise e avaliação de projetos.
- Promover os modelos de prestação de serviços já completamente desenvolvidos (ex. Serviço de Línguas e Tradução).
- "Comercializar" os projetos / sistemas que, entretanto, sejam concluídos.

Neste mesmo sentido, pode-se desde já adiantar que o ISLA Gaia promove diversos tipos de prestação de serviços, nomeadamente:

- Formação ministrada a pedido de entidades externas (estudantes de instituições de ensino franceses e belgas, e outras entidades)
- Prestação de serviços na área das ciências empresarias, tanto a municípios como a empresas de várias áreas de atividade (desde 2021, têm sido prestados serviços relevantes, em particular, na área das ciências empresariais)
- Projeto Digital Lab (serviços de audiovisuais)
- Existem outros modelos já completamente desenvolvidos (ex. Gabinete de Línguas e Tradução)
- Implementação / comercialização de sistemas entretanto desenvolvidos
- Aluguer de espaços e equipamento

Medidas em curso

Entretanto, realça-se o facto de que o ISLA Gaia, e em consórcio com a *SISQUAL Workforce Management, Lda.*, passou a constar do Catálogo de Serviços de Transição Digital, das Empresas Fornecedoras de Serviço. Assim, é esperado um incremento da prestação de serviços na área tecnológica.

vii. Reforçar o apoio à produção científica:

- Assegurar a continuidade da revista científica lançada em 2018: CESQUA – Cadernos de Engenharia de Segurança, Qualidade e Ambiente (Coordenada pelo Prof. Hernâni Neto) e incentivar o lançamento da revista científica: Management in Review (Coordenada pelo Prof. Carlos Miguel Oliveira).
- Apoiar o lançamento do primeiro Manual Técnico do ISLA Gaia, com publicação digital.

viii. Manutenção do sistema de reconhecimento e recompensa à investigação aplicada, inovação e transmissão do conhecimento.

ix. Incentivar os docentes e estudantes a apostar no desenvolvimento da investigação aplicada, na publicação de resultados científicos e participação em eventos científicos, tanto nacionais como internacionais.

x. Incentivar a participação dos seus docentes em núcleos de Investigação, acreditados e avaliados pela FCT com um mínimo de "Muito Bom" ou "Excelente".

5.3. Apoio ao ensino e vertente empresarial

Ainda sem esquecer o seu estatuto de "**Instituto Politécnico**", realçam-se alguns dos principais aspetos relacionados com o apoio ao ensino e vertente empresarial, aos quais se deve dar especial atenção:

- Apoio a Estudantes.
- Gestão eficiente e efetiva:
  - Desenvolver e manter estruturas de gestão simples e reduzidas com um mínimo de hierarquia nas relações de supervisão e dependência;
  - Envolver o maior número de docentes na gestão da Instituição;
  - Desenvolver responsabilidade e controlo para promover espírito de equipa, eficiência e eficácia;
  - Manter standards de "boa prática" de gestão financeira e contabilística;
  - Manter um sistema simples e racional;
  - Criar e fortalecer uma cultura de serviços orientada para o cliente da Instituição;
  - Estabelecer processos eficientes para a identificação sistemática e gestão prudente de riscos em todas as áreas de atividade da Instituição;
  - Eficiente gestão de pessoas;
  - Desenvolver uma cultura de grupo.
- Horários de funcionamento adequados às reais necessidades da Instituição.
- Recursos Humanos qualificados e especializados.
- Reconfiguração da estrutura organizacional sempre que se achar necessário.
- Gestão de sinergias e imagem.

Medidas em curso

i. Consolidar o Sistema Interno de Gestão de Qualidade:

- Assegurar a manutenção do Sistema Interno de Gestão da Qualidade por forma a ser acreditado pela A3ES.
- Obter a creditação do SIGQ de acordo com as Normas do ISO 9001.
- Consolidar a estrutura organizacional definida em maio de 2021, com vista à maximização da eficácia e eficiência.
  Estes procedimentos têm sido revistos regularmente.

ii. Assegurar a quantidade e qualificação dos recursos humanos, tanto de docentes como de colaboradores.

iii. Reforçar a dinâmica do Departamento de Formação e Projetos Financiados, que se encontra sob a Direção do Prof. Carlos Miguel Oliveira.

Medidas em curso
iv. Apoio à ALUMNI – Associação de Antigos Estudantes do ISLA Gaia.
v. Maximizar sinergias com entidades protocoladas, nomeadamente, na divulgação da oferta formativa e realização de eventos.

6. Proposta de Atividades

O plano de atividades que aqui se apresenta sintetiza as principais ações a desenvolver pelo ISLA Gaia durante o ano de 2024/2025, em ordem ao cumprimento da sua missão e reforço da sua competitividade nacional e internacional.

Considerando o enquadramento definido no Plano Estratégico 2025, o presente plano de atividades integra um conjunto significativo de ações que visam capacitar a Instituição para responder aos desafios de médio e longo prazo que enfrenta, contribuindo assim para o seu reposicionamento global como Instituição dual de ensino e investigação aplicada, que atua ao longo de todas as dimensões do quadrado do conhecimento: ensino, investigação, ligação à comunidade e prestação de serviços.

O presente plano de atividades é fortemente influenciado pelo contexto europeu em que a Instituição atua, nomeadamente pelas recentes agendas europeias para a área europeia do Ensino Superior e de Investigação, nomeadamente com o objetivo de garantir que a Instituição continue a beneficiar das oportunidades proporcionadas pela aprovação das propostas apresentadas em 2021/2022, tanto pelo Plano Nacional de Recuperação e Resiliência (PRR), como pelo Programa Operacional do Capital Humano (POCH).

A presente proposta de Plano de Atividades organiza-se em função de quatro módulos transformacionais que agregam as macro tarefas que o compõem.

Esta proposta de organização de planos de atividades anuais em módulos transformacionais procura garantir que o Plano de Atividades da Instituição se constitui como um instrumento orientador de políticas e ações, cabendo aos planos de atividades específicos de cada unidade orgânica e de cada unidade de serviço detalhar as ações concretas que cada uma irá executar em ordem a garantir o cumprimento das metas e objetivos inerentes a estes módulos transformacionais.

Os módulos transformacionais do Plano de Atividade 2024/2025 são:

1 – Transformação institucional;

2 – Transformação organizacional;

3 – Transformação digital;

4 – Transformação material.

O objetivo principal do plano de atividades é capacitar a Instituição para responder de forma cada vez mais eficaz aos desafios do futuro garantindo a melhoria qualitativa constante dos seus serviços e resultados.

A organização do plano de atividades geral da Instituição em diferentes módulos transformacionais visa consolidar a visão deste como um documento estruturante de macro tarefas e objetivos gerais que se devem medir em função de indicadores de realização e que, posteriormente são desenvolvidos e consolidados nas atividades específicas de cada unidade orgânica de ensino e investigação e de cada unidade de serviço da instituição.

Este modelo não deve ser encarado como um modelo dirigista, mas sim como uma abordagem iterativa que visa facilitar de forma integrada, orientações genéricas a cada uma das entidades responsáveis pela efetiva implementação do plano de atividades. Estes módulos transformacionais foram definidos em estreita articulação com as orientações e objetivos do Plano Estratégico 2025.

Cada módulo transformacional integra um conjunto limitado de atividades que correspondem a objetivos concretos cuja realização é facilmente mensurável. A articulação entre todos os módulos transformacionais e a execução das atividades que estes integram, resulta num processo dinâmico de evolução e transformação da Instituição, onde o nível tático e operacional se conjuga simbioticamente em ordem a garantir o desenrolar da estratégia da Instituição.

6.1. Módulos transformacionais

6.1.1. Transformação institucional

O módulo de transformação institucional corresponde a todas as atividades que visam garantir a resposta adequada da Instituição a todos os elementos internos e externos que impulsionam a sua transformação constante.

Este módulo integra as seguintes ações concretas:

a) Revisão do Plano de Carreira Docente

Esta é uma das atividades mais delicadas e decisivas da transformação institucional do ISLA Gaia com implicações profundas no perfil da Instituição e na sua capacidade global.

Com a implementação do processo de avaliação do pessoal docente e não docente, desde 2021/2022, pretende-se concluir em 2024/2025 o processo de criação formal do quadro com a integração no mesmo de todos os docentes e investigadores selecionados na sequência do processo de avaliação, bem como iniciar a abertura de concursos internacionais para o eventual preenchimento das vagas sobrantes nesse mesmo quadro docente.

b) Expansão da oferta educativa conducente à obtenção de grau

- Consolidar a oferta formativa nas áreas científicas predominantes da Instituição, cursos TeSP, licenciaturas, mestrados e cursos de especialização;
- Procurar apostar em oferta formativa numa nova área científica;
- Estudar a viabilidade de se vir a criar uma nova Unidade Orgânica de Ensino.

c) Promoção de Formação ao Longo da Vida

Continuação da expansão da oferta formativa no domínio das microcredenciais e formação profissionalizante, nomeadamente com o objetivo de adequar a oferta ao longo da vida aos novos paradigmas europeus no domínio e oportunidades abertas, tanto pelo Plano Nacional de Recuperação e Resiliência (PRR), como pelo Programa Operacional do Capital Humano (POCH).

Esta expansão será assegurada pela *UNIFOR*.

d) Reforço de atividades de investigação e inovação

Em linha com os objetivos que presidem ao desenvolvimento de uma área europeia de educação (*European Education Area*) e uma área europeia para investigação e inovação (*European Research Area for Research and Innovation*), foram definidas 3 áreas de intervenção temáticas nas quais o ISLA Gaia considera poder vir a reforçar a sua competitividade futura:

- Educação e Sociedade inclusiva;
- Digital e Ecossistemas de Inovação;
- Sustentabilidade.

Estas áreas estratégicas devem ter um efeito mobilizador e agregador das competências existentes na Unidade Orgânica de Investigação, e respetivos núcleos de investigação, promovendo a interdisciplinaridade e potenciando os recursos (humanos e materiais) que a Instituição dispõe.

O objetivo no período é apoiar os diferentes núcleos de investigação no desenvolvimento das suas atividades, tendo como fim último a melhoria da classificação da Unidade Orgânica de Investigação perante a A3ES, repercutindo esse efeito pelas Unidades Orgânicas de Ensino.

As atividades específicas neste domínio incluem:

i. Candidaturas e Projetos

Procurando fomentar os níveis de internacionalização do ISLA Gaia, e a obtenção de maior financiamento através da submissão e aprovação de candidaturas a programas de financiamento internacionais e nacionais, o CI continuará a disseminar, incentivar e a apoiar projetos de investigação, bem como, a apoiar a Unidade Transversal de "Formação e Projetos Financiados", prestando apoio aos processos empreendidos por investigadores individuais.

Nesse sentido são esperadas para o ano letivo 2024/2025, a submissão de um mínimo de 17 candidaturas (ver quadro que se segue) a programas competitivos nacionais e europeus de financiamento.

Programa de Financiamento	Candidaturas previstas
ERASMUS+ KA2	5
ERASMUS+ Cooperation Partnerships	1
DGES	1 (em consórcio)
IAPMEI VOUCHER STARTUP	4
Horizon Europe	1 (em consórcio)
Alliances for Innovation	1
COST	1
SHINE	1
Fundação para a Ciência e Tecnologia	2 (em consórcio)
Total	**17**

ii. Incentivo á I&D

Considerando o atual contexto marcado, pela rápida evolução e transformação das Instituições de Ensino Superior, e as crescentes exigências em termos de avaliação e acreditação, e ainda, considerando a importância de apoiar a Investigação e o Desenvolvimento, a par com a adoção generalizada de práticas que impulsionam a inovação pedagógica e a interdisciplinaridade e o cruzamento de experiências entre as diferentes áreas do saber, será promovido o Programa "***Seed Funding CI***" com o objetivo de apoiar e premiar atividades e projetos que reforcem a interdisciplinaridade e cruzamento de experiências entre as diversas áreas do saber, de forma a estimular o desenvolvimento de atividades de investigação e excelência entre o corpo de investigadores do Centro de Investigação.

O concurso terá como objetivo promover projetos inovadores em qualquer área do saber com uma componente interdisciplinar forte, que possam resultar em projetos em maior escala a submeter a financiamento de outras entidades.

O montante máximo para efeitos de financiamento é de 3.500,00€.

iii. Comunicação e disseminação de ciência

No espaço temporal do plano continuará a ser reforçado o apoio a todas as atividades de comunicação de ciência, seja através dos instrumentos específicos de comunicação do CI (newsletters; sites, etc.), seja através do apoio ao portal específico de revistas científicas do ISLA Gaia.

e) Aumento do grau de internacionalização

Devemos realçar o facto de que o ISLA Gaia já integrar seis importantes redes internacionais de cooperação:

- **MetaRed** – Rede colaborativa de Instituições de Ensino Superior para fomentar a transformação digital (10 países)
- **Businet** – *Global Business Education Network* (>140 instituições de 35 países)
- **GUNi** – *Global University Network for Innovation* (420 instituições de todo o mundo)
- **SHINE EIT** – European Institute of Innovation and Technology
  Rede colaborativa de Instituições de Ensino Superior, profissionais e especialistas, no âmbito da capacidade de inovação
- **Digital4OSH** – Digital Technologies for Occupational Safety and Health Network in Construction (18 membros de 16 países)
- **Health Summit** – Digital Health Summit
  Oportunidade de Networking entre Hospitais, Startups e Investigadores, com objetivo de promover a inovação na Saúde

Entretanto, tenciona-se implementar as seguintes medidas:

1. ***Erasmus Mundus***
   Submissão, de 1 proposta de mestrado *Erasmus Mundus*.
2. ***Erasmus +***
   Crescimento em 20% da mobilidade em todos os níveis com aprovação complementar de novas candidaturas para apoio Erasmus+.
   Identificar e apoiar todos docentes e estudantes do ISLA Gaia que possam participar em programas de mobilidade.
3. ***EWP—ERASMUS WITHOU PAPER***
   Continuar a acompanhar o desenvolvimento da sua implementação a nível europeu e a implementar no ISLA Gaia as ações necessárias para um uso efetivo de todas as funcionalidades atuais e futuras do EWP.
   Este trabalho está a ser realizado com o apoio das EIS estrangeiras com as quais o ISLA Gaia mantém parcerias e bons laços de confiança.
4. ***ESC – EUROPEAN STUDEN CARD***
   A ser implementado em cumprimento das instruções da Comissão Europeia e da Agência Nacional ERASMUS + sobre esta matéria;
   Esta iniciativa será de acordo com o que a Universidade Lusófona venha a realizar.
5. **OLA – *Online Learning Agreement***
   Promover a sua utilização entre todos os envolvidos (Estudantes, Coordenadores Internacionais e EIS Parceiras) de forma generalizada em 2023/2024.
6. **OLS – *Online Linguistic Support***
   Promover a sua utilização e importância entre todos os estudantes e docentes.
7. **SOP – *Mobility Online***
   A ser implementado à semelhança do que a ULHT venha a realizar.

f) Reforço substancial da capacidade de atrair e fidelizar estudantes

Para que este objetivo seja atingido é essencial aumentar a oferta de formação não conferente de grau, alargar oferta conferente de grau, reforçar a capacidade de atrair estudantes internacionais e aumentar a capacidade de integrar estudantes oriundos do ensino profissional e artístico.

A criação da "***UNIFOR - Unidade de Formação Avançada e Prestação de Serviços***" teve como objetivo centralizar toda a formação não conferente de grau, pós-graduações, formação executiva ou simples cursos de especialização, de modo presencial ou a distância, por forma a ser mais organizada e simples a sua promoção.

O objetivo é em 2024/2025 crescer 5% no número de novos estudantes em cursos conferentes de grau e 10% em ofertas não conferentes de grau.

g) Criação de um novo modelo de gestão orçamental e controlo da estrutura de custos

Na sequência da implementação de um novo modelo de contabilidade analítica, pretende-se implementar um novo modelo de controlo e gestão orçamental que aumente o grau de autonomia das UO' e facilite a articulação com a Entidade Instituidora.

O projeto de Transformação Digital em curso, a nível do Grupo de Ensino Lusófono, inclui a vertente de reestruturação do processo de orçamentação elaborado com recurso ao Giaf e SIGES.

Entretanto, a nível do ISLA Gaia, dispomos de uma Divisão Transversal, designada por "Formação e Projetos Financiados", com o objetivo de procurar identificar possíveis fontes de financiamento e de apoiar a preparação dos respetivos estudos de viabilidade e, eventualmente, recurso a essas fontes de financiamento.

Este processo de transformação da orçamentação será desenvolvido em dois eixos:

1. **Na unidade orgânica**, permitindo um nível de intervenção e responsabilização dos responsáveis própria UO que passam a acompanhar o processo de forma mais participada;
2. **Ao nível central**, sendo da responsabilidade da Administração e da Entidade Instituidora, com o apoio da Unidade Transversal de "Formação e Projetos Financiados", a consolidação e validação ao nível de topo do planeamento orçamental previsto.

Este modelo introduz melhorias que se traduzem na automatização do processo ao nível da gestão da informação e, consequentemente, na monitorização contínua da atividade.

h) Sustentabilidade

O ISLA Gaia pretende promover e alinhar os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), com a estratégia institucional e as dimensões da sustentabilidade, tornando-se um campus mais sustentável, tomando como principal objetivo estratégico: promover e desenvolver a cultura sustentável.

Como objetivo Específicos:

- Consolidar o Plano Estratégico Sustentável
- Melhorar a comunicação sustentável interna e externamente
- Estabelecer parcerias estratégicas
- Expandir a oferta formativa em sustentabilidade
- Promover a formação de colaboradores
- Explorar linhas de investigação
- Explorar fontes de financiamento
- Promover o bem-estar e saúde mental
- Fortalecer a política ambiental
- Incorporar a inovação tecnológica
- Promover a conscientização e comprometimento da comunidade
- Promover o ensino e o acesso à educação

6.1.2. Transformação Organizacional

A par com a transformação institucional, e sempre atentos à sustentabilidade, pretende-se em 2024/2025 conduzir um número significativo de atividades que promovam a adequação das estruturas do ISLA Gaia aos desafios externos e internos com que se confronta.

A execução de muitas das atividades enunciadas no módulo anterior está intimamente relacionada com a dinâmica de transformação organizacional que as atividades seguintes encerram.

Este módulo integra assim as seguintes ações concretas:

a) Sistema Interno de Gestão da Qualidade

O Sistema Interno de Gestão da Qualidade no ISLA Gaia (SIGQ) orienta-se pelas indicações fornecidas pelos padrões internacionais, as diretrizes da A3ES e demais determinações constantes do regime jurídico nacional.

Neste contexto, a Comissão de Avaliação e Qualidade assegura a implementação do Sistema Interno de Gestão da Qualidade, de acordo com o definido no Manual da Qualidade, que se apresenta como um documento fundamental para a definição do SIGQ.

O Manual da Qualidade define as formas de organização e funcionamento do sistema, nomeadamente:

- A forma como a estratégia da Instituição se articula com a política da qualidade;
- Quais as competências e relações entre os órgãos de governo envolvidos na formulação, validação, implementação e melhoria das orientações normativas e dos meios da garantia e gestão da qualidade;
- Quais os processos, planos e relatórios existentes para a garantia e gestão da qualidade nas práticas organizacionais.

Assim, este serviço, diretamente sob a alçada do Conselho Geral, é responsável, entre outras atividades, pela gestão de todo o processo de recolha e análise de informação junto de estudantes, docentes e outros interlocutores relevantes. Esta é assim uma estrutura especializada nos processos formais de recolha, tratamento estatístico e análise da informação dos inquéritos pedagógicos, de satisfação ou de outra natureza.

Neste contexto, a Comissão de Avaliação e Qualidade, para além de assegurar a implementação efetiva do Sistema de Qualidade, deverá:

i. implementar ferramentas de recolha e análise da informação;

ii. dispor de um sistema eficaz de disponibilização da informação a toda a comunidade académica;

iii. promover estratégias que resultem numa redução substancial das taxas de tempo de resposta.

Simultaneamente, a Comissão de Avaliação e Qualidade será responsável pela produção de estudos e análise que possam suportar a tomada de decisão estratégica, nomeadamente no que diz respeito ao desenvolvimento de novas ofertas educativas, definição de novas áreas de intervenção ou avaliação global de políticas e tendências do setor.

Neste sentido, para o ano letivo de 204/2025, tenciona-se:

- Aperfeiçoar continuamente o SIGQ, nos processos nucleares da Instituição;
- Requerer a acreditação do nosso SIGQ pela A3ES;
- Requerer a certificação pela ISO 9001 dos processos de suporte;
- Rever o Manual da Qualidade.

b) Reforço da formação e integração de docentes e investigadores

Revisão do "kit" de acolhimento e modelo de integração que estimule a cultura institucional do ISLA Gaia e envolva ações específicas de formação.

c) Serviço de gestão de talentos

No caminho traçado no Plano Estratégico 2025, para se consolidar como organização de conhecimento e aprendizagem, o talento humano é reconhecido como um dos pilares estratégicos para reforçar a missão institucional.

Conscientes de que a chave para o sucesso e a ligação à vantagem competitiva, para transformação, reinvenção institucional e construção de uma identidade cultural, está na consolidação de Talento Humano comprometido com os princípios e valores institucionais. É impensável conceber um modelo de gestão gerador de mudança e melhoria para o ISLA Gaia que não tenha como eixo fundamental as PESSOAS.

Tendo em conta o acima exposto, o talento humano deve ser orientado para uma gestão estratégica bem-sucedida e eficaz, melhoria contínua e preenchimento de lacunas identificadas a partir de vários diagnósticos e da análise das características dos colaboradores que fazem parte da Instituição.

Para o efeito, tenciona-se manter uma **Gestão Participativa**, onde se valoriza a participação efetiva de todos, estudantes, docentes e colaboradores, assente na confiança, colaboração e liberdade, com o objetivo de estimular a troca de experiências e de informações, tendo em vista a inclusão e a união em torno de um ideal comum.

Neste cenário, deve ser dada especial atenção à gestão de diferentes processos, aumentar os níveis de planeamento, implementação e controlo, sem ignorar a importância de os articular. Só assim a gestão de talentos adquire relevância estratégica e se torna geradora da dinâmica organizacional, pilar para a melhoria contínua e a realização dos objetivos institucionais.

Este novo serviço atuará nas áreas de:

- Recrutamento e seleção;
- Perspetivas de carreira;
- Condições de trabalho;
- Formação e desenvolvimento;
- Avaliação;
- Reconhecimento.

d) Sistema de Tutoria

A consolidação deste serviço visa o envolvimento de todos os docentes no reforço das funções da Provedora do Estudante no apoio ao relacionamento com os candidatos e estudantes.

Sob a coordenação da Provedora do Estudante, este serviço é responsável por todas as interações com candidatos e estudantes, desde o processo de candidatura às ações de acolhimento e fidelização.

Uma das funções principais deste sistema é a de assegurar o apoio à Provedora do Estudante, uma nova figura de interação e acompanhamento de todos os nossos estudantes criada com o propósito explícito de, em tempo útil, conseguir evitar e até resolver problemas, tanto do foro pessoal como pedagógico, e de melhorar a integração dos novos estudantes e fidelizar os restantes estudantes, através de uma maior aproximação entre docentes e estudantes, garantindo assim maior satisfação e eficiência formativa.

e) UNIFOR - Unidade de Formação Avançada e Prestação de Serviços

O nascimento da UNIFOR é a resposta às necessidades, já definidas no Plano Estratégico 2025, nomeadamente no que concerne à promoção, de forma organizada, de toda a formação não conferente de grau, que o ISLA Gaia possa dispor.

Hoje existe no ISLA Gaia um vasto conjunto de propostas de "formações" (Pós-graduações, Cursos Livres, Formação Executiva, Formação Financiada, etc.) que, com as novas formas de certificação em discussão a nível nacional e europeu, importa reorganizar e reposicionar.

São objetivos deste serviço:

i. Criação de um programa de formação assente no modelo das microcredenciais que suportará um catálogo próprio de formação ao longo da vida, que deve vir a representar um mínimo de 5% das receitas anuais do ISLA Gaia.

ii. Aumento do volume de atividades de prestação de serviços, nomeadamente em áreas de transferência de tecnologia, formação especializada e consultoria especializada, com especial enfoque em áreas ligadas aos núcleos de I&D existentes na Instituição;

iii. Aumento da participação em concursos de financiamento para Formação, nacionais e europeus, possibilitando a oferta, em larga escala, de Formação Financiada;

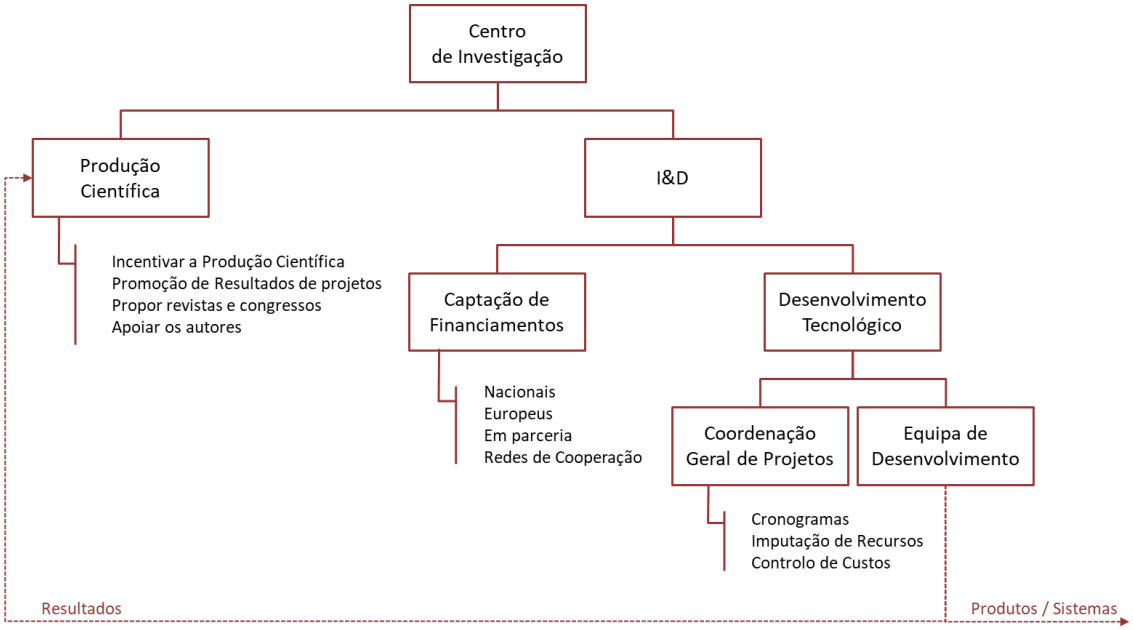
iv. Constituição de uma Carteira de Parceiros – empresas; associações empresarias e ONG's – nacionais e internacionais, bem como entidades da administração pública, que permita desenvolver todas as oportunidades criadas pelo atual enquadramento legislativo correspondente.

Com o aumento exponencial de projetos de I&D, financiados e não financiados, foi necessário criar grupos de trabalho distintos

- **Captação de Financiamentos**
  - Captação de financiamentos nacionais e europeus
  - Criação de parcerias
  - Participação ativa em redes de cooperação internacionais
- **Desenvolvimento Tecnológico**
  - Coordenação Geral de Projetos (cronogramas, Imputação de recursos, controlo de custos)
  - Equipa de Desenvolvimento (com a participação de docentes, estudantes e bolseiros)

Assim, os projetos que se vão realizando passam a ser rentabilizados de 2 formas

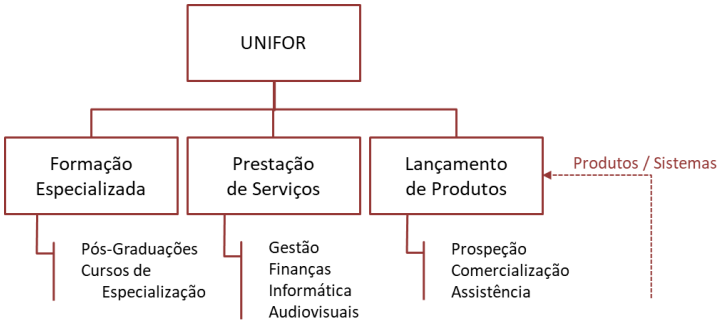
- **Disseminar Resultado**
  - Produção Científica
  - Conferências / Seminários
- **Desenvolvimento Tecnológico**
  - Implementação efetiva de produtos / sistemas (comercialização ou não)



Para assegurar uma boa transmissão de conhecimento e tecnologia, a UNIFOR passou a ficar reorganizada em 3 grandes grupos:

- Formação Especializada;
- Prestação de Serviços;
- Lançamento de Produtos

  Este último novo grupo de trabalho, com o objetivo de promover a comercialização dos produtos/sistemas que vão sendo produzidos pela Equipa de Desenvolvimento do Centro de Investigação.



f) Unidades de Apoio Transversal

Os serviços referentes a Unidades de Apoio Transversal deverão incorporar:

- A unidade de "Comunicação e Marketing", responsável pelos processos referentes a projeção da imagem da Instituição;
- A unidade de "Mobilidade e Internacionalização", responsável pela promoção e gestão de todas iniciativas que se encontrem ao abrigo de protocolos de cooperação internacionais;
- A unidade de "Ação Social", responsável pela dinamização de todas as atividades relacionadas com o apoio a estudantes e à comunidade, nomeadamente:
  - *i.* A manutenção da Bolsa de Mérito (candidato com melhor classificação; estudante com melhor aproveitamento; diplomado com melhor classificação) que, por ato de inscrição voluntária do estudante, contempla isenções consideráveis nos custos do seu plano de estudos;
  - *ii.* A manutenção dos protocolos de cooperação que o ISLA Gaia mantém com as Repúblicas da Angola, Cabo Verde, Guiné, Moçambique, S. Tomé e Príncipe e Timor, e que também contemplam isenções consideráveis aos estudantes nos custos dos seus planos de estudos;
  - *iii.* Pode-se ainda acrescentar que, como suporte à prestação de serviços que presta, o ISLA Gaia mantém a sua estratégia de apoio a Estudantes proporcionando apoio especializado ao Estudante nas candidaturas a Bolsas de Estudo promovidas pela DGES.
- Conforme já referido acima, na alínea *d)* do número 6.1.1., a unidade Transversal de "Formação e Projetos Financiados", deverá prestar apoio à obtenção de financiamento para os mais diversos tipos de ações de formação e projetos de investigação.

g) Gestão e Planeamento Académico

As divisões referentes à Gestão e Planeamento Académico deverão incorporar:

- Os processos de gestão académica e administrativa, através dos Serviços Académicos e Administrativos;
- Os processos de gestão de pessoas e o controlo orçamental, em articulação com a direção financeira da entidade instituidora;
- E todos os serviços de apoio que possam assegurar o bom funcionamento das atividades académicas, da investigação e de todos restantes serviços da Instituição, como por exemplo, as infraestruturas, a segurança, a limpeza, o equipamento didático e a informática.

6.1.3. Transformação Digital

Num contexto onde a inteligência artificial se assume como um elemento cada vez mais relevante dos processos de ensino e investigação, o ISLA Gaia irá continuar a colocar a transformação digital no centro do seu plano de atividades, como elemento transformador essencial em ordem à garantia da agilidade da organização, capacidade de adaptação e constante melhoria qualitativa de processos e atividades.

Este módulo integra as seguintes ações concretas:

a) Rentabilização do sistema ERP GIAF

O ISLA Gaia deverá manter-se atento e pronto para aderir ao processo de implementação de novas funcionalidades do ERP GIAF:

i. Disponibilização de Informação de GIAF para produção de indicadores;
ii. Portal do Colaborador – myGIAF;
iii. Módulo de Gestão de Equipamentos;
iv. Módulo de Gestão de Compras e Pedidos Logísticos.

b) Sistema de gestão digital de documentação

Concluir a implementação do sistema de gestão digital de documentação, continuando-se assim a promover a completa desmaterialização e digitalização de todo o processo de armazenamento e circulação de documentação na Instituição.

Para que este processo seja concluído é essencial a conclusão da atividade de certificação das assinaturas digitais institucionais:

- Implementação do projeto que visa garantir a completa desmaterialização do processo individual de cadastro dos estudantes bem como projeto de digitalização arquivo contabilístico;
- Criação de sistema de gestão de processos de avaliação de dissertações de mestrados e trabalhos final de curso, uma ferramenta digital de gestão de todo o fluxo de submissão e avaliação de uma dissertação;
- Otimizar o CRM e potenciar a utilização das plataformas de contacto (Messenger, WhatsApp, etc.) na gestão e manutenção de contactos regulares com os públicos internos e externos;
- No âmbito do projeto de Transformação Digital em curso, a nível do Grupo de Ensino Lusófono, o CRM será otimizado, inclusivamente a nível da gestão das plataformas de contacto (Messenger, WhatsApp, etc.) e manutenção de contactos regulares com os públicos internos e externos;
- Conclusão de um portal próprio para a promoção de toda a formação não conferente de grau e dos serviços à comunidade, promovidos pela UNIFOR;
- Garantir a total implementação e utilização do sistema de apoio à Gestão da Qualidade;
- À semelhança do que está a ser feito a nível central, realizar a implementação de uma solução de integração do Ciência Vitae nas aplicações e site do ISLA Gaia.

6.1.4. Transformação Material

A qualidade das nossas infraestruturas e equipamentos constitui um elemento essencial para a atividade da Instituição e para o desenvolvimento em qualidade das suas atividades de ensino, investigação, prestação de serviços e empreendedorismo.

Por transformação material entende-se todo o processo de investimento em novas condições materiais ao nível das infraestruturas, mas também todo o processo de apetrechamento e manutenção de espaços e equipamentos para ensino e investigação.

Este módulo integra as seguintes ações concretas:

- Redistribuição de espaços, tirando também partido dos mais de 400 m^2 agora ocupados, dando prioridade a projetos;
- A ocupação de mais cerca de 1.000 m2 no piso 0, onde se deverá vir a contar com 1 refeitório, 2 salas de reuniões, 2 auditórios e um espaço amplo para Incubação de Empresas.
- Conclusão do Estúdio de Multimédia e um Laboratório de Comunicação e Imagem.
- Melhoria contínua dos recursos informáticos e equipamento dos laboratórios;
- Continuação do processo de investimento em eficiência energética e energias alternativas, com a instalação de novas soluções de climatização das salas de aula, laboratórios e espaços de trabalho, e continuação do esforço de substituição de toda a iluminação exterior e interior por iluminação mais eficiente e amiga do ambiente.

6.1.5. Resumo

Transformação Institucional

Intervenção	Objetivo	Custo	Prazo	Responsabilidade
Plano de Carreira Docente	Concluir o processo de criação formal do quadro com a integração de todos os docentes e investigadores selecionados na sequência do processo de avaliação	---	Durante 2024/2025	SIGQ; P; A; ESG; EST
	Iniciar a abertura de concursos internacionais para o eventual preenchimento das vagas sobrantes	(?)		ESG; EST
Expansão da oferta educativa	Consolidar a oferta formativa nas áreas científicas predominantes da Instituição, cursos TeSP, licenciaturas, mestrados e cursos de especialização	(?)	set/2024	ESG; EST; UNIFOR
	Procurar apostar em oferta formativa numa nova área científica	(?)		
	Estudar a viabilidade de se vir a criar uma nova Unidade Orgânica de Ensino	(?)		
Formação ao Longo da Vida	Promoção de micro-credenciais e formação profissionalizante	---	Desde set/2021	UNIFOR
Investigação e inovação	Submissão de candidaturas a programas de financiamento	(?)	Referente a 2024/2025	CI; ESG; EST; UNIFOR
	Iniciativa sob a forma de concurso: *Seed Funding CI*	3.500,00€		P; A; ESG; EST; CI
	Reforço do apoio a todas as atividades de comunicação de ciência	(?)		CI; A
Internacionalização	Preparação e submissão de diversas candidaturas a programas de financiamento, tanto nacionais como europeias	(?)	Durante 2024/2025	CI
Atrair e fidelizar estudantes	Mais 5% no número de novos estudantes em cursos conferentes de grau e 10% em ofertas não conferentes de grau	---	2024/2025	ESG; EST; UNIFOR
Novo modelo de gestão orçamental e controlo da estrutura de custos	Aumente o grau de autonomia das UO e melhor articulação com a Entidade Instituidora	---	Durante 2024/2025	A; ESG; EST
Sustentabilidade	Promover e desenvolver a cultura sustentável do ISLA	(?)	Contínuo	P; A; ESG; EST; CI

Transformação Organizacional

Intervenção	Objetivo	Custo	Prazo	Responsabilidade
Sistema Interno de Gestão da Qualidade	Manutenção do Sistema Interno de Gestão da Qualidade	---	Durante 2023/2024	SIGQ
Formação e integração de docentes e investigadores	Revisão do "kit" de acolhimento e modelo de integração	---	set/2023	SIGQ; SAA
Gestão de talentos	Reconhecimento do Talento Humano	---		SIGQ; P; A; ESG; EST; CI
Sistema de Tutoria	Assegurar o apoio ao Provedor do Estudante	---		SIGQ; PE; ESG; EST
UNIFOR	Promoção, de forma organizada, de toda a formação não conferente de grau, que o ISLA Gaia possa dispor e prestação de serviços à comunidade, com o objetivo de atingir ≥ 10% das receitas anuais o ISLA Gaia	---		UNIFOR
Unidades de Apoio Transversal	Projeção da imagem da Institui	---	Durante 2023/2024	A
	Promoção e gestão de todas iniciativas que se encontrem ao abrigo de protocolos de cooperação internacionais			
	Dinamização de todas as atividades relacionadas com o apoio a estudantes e à comunidade			
	Prestar apoio à obtenção de financiamento para os mais diversos tipos de ações de formação e projetos de investigação			
Gestão e Planeamento Académico	Gestão dos processos académicos e administrativos em articulação com a direção geral da entidade instituidora	---		SAA; A
	Apoio às atividades académicas, de investigação e de todos restantes serviços da Instituição, como por exemplo, equipamento didático e informática			CIM; A

Transformação Digital

Intervenção	Objetivo	Custo	Prazo	Responsabilidade
Implementação do novo ERP GIAF	O ISLA Gaia deverá manter-se atento e pronto para aderir ao processo de implementação do novo ERP GIAF	---	Durante 2023/2024	A; SAA;CIM
Sistema de gestão digital de documentação	Desmaterialização e digitalização de todo o processo de armazenamento e circulação de documentação na Instituição			CIM; A

Transformação Material

Intervenção	Objetivo	Custo	Prazo	Responsabilidade
Infraestruturas	Processo de investimento em novas condições materiais ao nível das infraestruturas	(?)	Durante 2023/2024	A; P
	Processo de apetrechamento e manutenção de espaços e equipamentos para ensino e investigação	(?)		A; CIM

A	Administração
CI	Centro de Investigação
CIM	Centro de Informática e Multimédia
ESG	Escola Superior de Gestão
EST	Escola Superior de Tecnologia
P	Presidente
PE	Provedor do Estudante
SAA	Serviços Académicos e Administrativos
SIGQ	Sistema Interno de Gestão da Qualidade
UNIFOR	Unidade de Formação Avançada e Prestação de Serviços