

# ACEF/1718/0027476 — Guião para a auto-avaliação

---

## I. Evolução do ciclo de estudos desde a avaliação anterior

### 1. Decisão de acreditação na avaliação anterior.

---

#### 1.1. Referência do anterior processo de avaliação.

*CEF/0910/27476*

#### 1.2. Decisão do Conselho de Administração.

*Acreditar com condições*

#### 1.3. Data da decisão.

*2012-06-21*

### 2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE.

---

#### 2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior, designadamente na sequência de condições fixadas pelo CA e de recomendações da CAE (PDF, máx. 200kB).

[2\\_2. Síntese de medidas de melhoria do ciclo de estudos desde a avaliação anterior\\_MDCM.pdf](#)

### 3. Alterações relativas à estrutura curricular e/ou ao plano de estudos (alterações não incluídas no ponto 2).

---

#### 3.1. A estrutura curricular foi alterada desde a submissão do guião na avaliação anterior.

*Não*

##### 3.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

*Não aplicável.*

##### 3.1.1. If so, please provide an explanation and rationale for the changes made.

*Not applicable*

#### 3.2. O plano de estudos foi alterado desde a submissão do guião na avaliação anterior.

*Sim*

##### 3.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

*A alteração do plano do ciclo de estudos resultou do envolvimento das entidades empregadoras, organizações profissionais, órgãos de gestão, coordenador de curso, coordenadores de área científica, corpo docente e estudantes. Concretamente, pretendeu-se:*

*- Inserir fatores de diferenciação relevantes face à concorrência (forte alinhamento com as necessidades atuais e futuras do mercado de trabalho resultantes da digitalização da economia, ênfase nas temáticas da gestão e motivação de equipas comerciais, otimização das condições de negociação, perspetiva internacional dos negócios, etc.), e assegurar um melhor alinhamento com as necessidades atuais e futuras das organizações;*

*- Incluir conhecimentos e competências em áreas-chave para um profissional da área da Direção Comercial e Marketing, com a criação de duas unidades curriculares (UC): Marketing Digital, e Marketing de Serviços e Business to Business (B2B);*

*- Atualizar a denominação de unidades curriculares para melhor traduzirem os conteúdos programáticos a serem lecionados: "Estratégia de Marketing" para "Gestão de Marketing", "Direção Comercial" para "Direção Comercial e Negócios Internacionais", por forma a que a organização e ação comerciais sejam abordadas e geridas numa perspetiva de negócio internacional; "Liderança e Negociação Comercial" para "Gestão de Equipas de Vendas e Negociação", considerando que, no atual contexto competitivo e condições de mercado, são necessárias novas competências sobre como gerir eficazmente e motivar equipas de vendedores e conseguir otimizar as condições de negociação; "Finanças Aplicadas à Direção Comercial" para "Finanças Empresariais"; "Simulações Comerciais e de Marketing" para "Simulação Empresarial", e "Projeto de Dissertação, ou Trabalho de Projeto ou de Estágio Profissional" para "Metodologias de Investigação", para desta forma se reforçar as competências de investigação científica dos mestrandos e assegurar uma melhor qualidade científica dos trabalhos finais para a obtenção do grau de mestre;*

*- Alterar a posição em termos do 1º ano/semestre letivo de duas unidades curriculares, visando assegurar uma melhor sequência e eficácia do processo de ensino/aprendizagem ("Finanças Empresariais" trocou de semestre letivo com "Marketing Relacional", passando esta para o 2º semestre e a primeira para o 1º semestre).*

*Por força das alterações atrás referidas, houve necessidade de ajustar para 4 (em lugar de 6) o número de ECTS das*

*UC'S de "Comunicação Empresarial Integrada", "Pesquisa de Mercados", "Marketing Relacional" e "Gestão de Equipas de Vendas e Negociação"; reduzir de 8 para 6 o número de ECTS de "Direção Comercial e Negócios Internacionais", assim como aumentar para 6 o número de ECTS de "Metodologias de Investigação", com os decorrentes ajustamentos em termos de horas de contacto e horas totais nas UC'S alteradas. As horas totais de trabalho (2400 horas), assim como as horas totais de contacto (580 horas), não sofreram qualquer alteração.*

### 3.2.1. If so, please provide an explanation and rationale for the changes made.

*The changes in the study cycle plan resulted from the participation of the employing institutions, professional organizations, management boards, the course coordinator, scientific area coordinators, teaching staff and students. The main goals were:*

*- To include relevant differentiation factors regarding the competition (a strong alignment with the current and future needs of the job market and the digital economy, management and commercial teams' motivation, optimization of negotiating conditions, international business perspective) and assure a better alignment with the present and future needs of organizations;*

*- To include knowledge and skills in key areas for a professional in the Commercial Direction and Marketing Area, through the creation of two curricular units: Digital Marketing and Services and Business to Business Marketing;*

*- Update the designation of some curricular units to better translate the respective contents: 'Marketing Strategy' to 'Marketing Management', 'Commercial Direction' to 'Commercial Direction and International Business', so that organization and commercial action may be approached and managed from an international business perspective; 'Leadership and Commercial Negotiation' to 'Management of Sales Teams and Negotiation', considering that, in the present competitive environment and market conditions, new skills are necessary to effectively manage and motivate sales teams and optimize negotiation scenarios; 'Finances Applied to Commercial Direction' to 'Corporate Finances'; 'Commercial and Marketing Simulations' to 'Business Simulation', and 'Dissertation, Work Project, Professional Internship' to 'Investigation Methodologies', to reinforce the scientific investigation skills of the students and assure a better scientific quality in their final projects in order to obtain the degree.*

*- Change the position (in the first year) of two curricular units, aiming at assuring a better sequence and effectiveness in the teaching/learning process ("Corporate Finances" changed the semester with 'Relational Marketing').*

*In strict coherence with the changes previously mentioned, there was the need to adjust the ECTS to 4 (instead of 6) in the following CU: 'Integrated Marketing Communications', 'Market Research', 'Relational Marketing', 'Management of Sales Teams and Negotiation'; to reduce from 8 to 6 the number of ECTS in 'Commercial Direction and International Business', as well as increase to 6 the number of ECTS in 'Investigation Methodologies', with the inherent adjustments in terms of contact hours and the total number of hours of the CU that suffered these changes. The total working hours (2400) and the total contact hours (580) remained the same.*

## 4. Alterações relativas a instalações, parcerias e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem (alterações não incluídas no ponto 2)

### 4.1. Registaram-se alterações significativas quanto a instalações e equipamentos desde o anterior processo de avaliação.

*Sim*

#### 4.1.1. Em caso afirmativo, apresentar uma breve explanação e fundamentação das alterações efetuadas.

*No ano letivo de 2014/15, o ISAG mudou de instalações. A procura de melhores condições que assegurassem o conforto e a qualidade dos serviços prestados, o aumento do número de alunos, as ações em curso em termos de internacionalização da instituição, com objetivo de captar mais alunos internacionais, levaram a instituição a tomar esta decisão. Assim, em 2 janeiro de 2015, as instalações do ISAG deixaram de ser na Rua do Campo Alegre, 1376, 4150 – 175, no Porto, e passaram a estar presentes na Rua de Salazares, 842, 4100 – 442, no Porto.*

*Com a solução adotada visou-se reforçar a eficácia da organização, centralizando os serviços em instalações mais adequadas ao seu funcionamento, que possuem características de um verdadeiro campus universitário, integrando um espaço autónomo e exclusivamente dedicado às atividades académicas da instituição, com parque privativo de acesso controlado, zonas verdes, três auditórios apetrechados a nível informático, snack-bar com horário alargado, restaurante equipado com cozinha industrial, biblioteca, onze salas de aula, um laboratório de informática, duas salas de estudo autónomas, gabinetes para docentes, sala da associação de estudantes, entre outros. As instalações estão ainda devidamente preparadas para o acolhimento de alunos portadores de deficiência.*

*Em setembro de 2017, foi inaugurada a Escola-Hotel com um duplo objetivo: ministrar aulas laboratoriais (sobretudo na área de hotelaria) e alojamento aos alunos nacionais e internacionais, professores e oradores convidados, tornando-se na única instituição de ensino superior do Porto com alojamento no próprio campus (20 quartos duplos equipados com LCD, ar condicionado, frigobar, wireless; uma suite master e uma sala de convivência comum).*

#### 4.1.1. If so, provide a brief explanation and rationale for the changes made.

*In 2014/15, ISAG changed its facilities. The search for better conditions that would be able to assure more comfort and quality in the services rendered, the increasing number of students, the actions that are taking place within the context of the internationalization process, with the purpose of attracting more international students, lead the institution to take this decision. Therefore, in January 2nd 2015, ISAG left the facilities located in Rua do Campo Alegre, 1376, 4150 – 175, in Porto, and went to the new facilities located in Rua de Salazares, 842, 4100 – 442, in Porto.*

*With this solution, the main goal was to reinforce the effectiveness of the organization, centralizing its services in more appropriate facilities, which have characteristics of a true university campus, integrating an autonomous space exclusively dedicated to the academic activities of the institution, with a private parking area with controlled access, green areas, three auditoriums fully equipped with modern technology, a snack-bar with an extended timetable, a restaurant equipped with an industrial kitchen, a library, eleven classrooms, a computer lab, two autonomous study classrooms, offices for teachers, the students' association room, among others. The facilities are also prepared to*

*receive students with disabilities.*

*In September 2017 the School-Hotel was inaugurated, with a double purpose: to lecture laboratorial classes (mainly in the hotel management area) and to serve as a lodging facility to our national and international students, teachers and invited speakers, thus becoming the only higher education institution in Porto with accommodation structures in its own campus (20 double rooms equipped with LCD, air conditioned, frigobar, wireless, a master suite and a lounge room.*

**4.2. Registaram-se alterações significativas quanto a parcerias nacionais e internacionais no âmbito do ciclo de estudos desde o anterior processo de avaliação.**

*Sim*

**4.2.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*Na anterior avaliação as parcerias encontravam-se concentradas na área da hotelaria. Atualmente, o ISAG dispõe de 396 parcerias, das quais 265 nacionais (254 empresas e 11 universidades) e 131 internacionais (50 empresas e 81 universidades).*

*Em termos empresariais, as parcerias são diversificadas: agências de viagens, associações e fundações, câmaras e empresas municipais, comércio/indústria/exportações, consultoras, hotelaria, imobiliário, organização de eventos, restauração, banca e serviços, transportadoras e turismo de aventura, desportivo, termas e enoturismo. Tais parcerias abrangem um conjunto de iniciativas/relações no âmbito da docência, investigação, mobilidade, realização de estágios curriculares e extracurriculares, participação em seminários, workshops e palestras, estudos aplicados, networking, mentoring, entre outras. O ISAG pertence ainda a um consórcio para atribuição do título de especialista (ISPGaya, ISEC, IPB, IPCA, IPVC, IPP e ISCIA).*

**4.2.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*In the previous assessment the partnerships were mainly concentrated in the hotel management area. Presently, ISAG has 396 partners, 265 of them are national (254 companies and 11 universities) and 131 international (50 companies and 81 universities).*

*In business terms, the partnerships are diverse: travel agencies, associations and foundations, city halls and municipal companies, commerce/industry/exports, consultants, hotels, real estate, organization of events, restaurants, banking and services, shipping companies and adventure tourism, spas and enotourism. These partnerships cover a set of relationships/initiatives on behalf of teaching, research, mobility, curricular and extracurricular internships, participation in seminars, workshops and lectures, applied studies, networking, mentoring, among others. ISAG is also a member of a Consortium to grant the specialist title, together with ISPGaya, ISEC, IPB, IPCA, IPVC, IPP and ISCIA.*

**4.3. Registaram-se alterações significativas quanto a estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem desde o anterior processo de avaliação.**

*Sim*

**4.3.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*Com as novas instalações, houve as seguintes melhorias significativas:*

- Salas de estudo para alunos;*
- Biblioteca com excelentes condições e funcionando com horário alargado. No 1º piso, encontram-se a sala de leitura e o acervo bibliográfico, com todas as referências fundamentais recomendadas nas UC'S dos ciclos de estudo, terminais de computadores com acesso ao repositório virtual ABI/INFORM da Proquest, e um posto de pesquisa do INE. No rés-do-chão existe uma sala de estudo;*
- Salas de aulas equipadas com computadores, projetores interativos, som e câmaras, possibilitando a utilização da plataforma e-learning;*
- Laboratório de informática com 30 terminais dotados de diverso software (Virtual Hotel, Amadeus, Galileo, programa de simulação de Gestão da Praxis MMT10, Mendeley (gestão de referências académicas), GNU PSPP, Strategy Simulation: Balanced Scorecard by Harvard Business School), e Escola-Hotel e restaurante, possibilitando a realização de aulas laboratoriais/práticas.*

**4.3.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*With the new facilities, we can mention the following improvements:*

- Study classrooms for students;*
- A library with excellent conditions and with an extended timetable. On the 1st floor, there is the reading room and the bibliographic collection, with all the fundamental references recommended by the CU of the study cycles, computer terminals with access to the virtual catalogue of ABI/INFORM from Proquest, and a research spot from INE. On the ground floor there's a study room; classrooms equipped with computers, interactive projectors, sound and cameras, thus allowing the use of the e-learning platform; computer laboratory with 30 terminals equipped with several software programs: Virtual Hotel, Amadeus, Galileo, the simulation management program by Praxis MMT10, Mendeley (management of academic references), GNU PSPP, Strategy Simulation: Balanced Scorecard by Harvard Business School, and School-Hotel and restaurant, allowing the organization of laboratorial/practical classes.*

**4.4. (quando aplicável) Registaram-se alterações significativas quanto a locais de estágio e/ou formação em serviço, protocolos com as respetivas entidades e garantia de acompanhamento efetivo dos estudantes durante o estágio desde o anterior processo de avaliação.**

*Sim*

**4.4.1. Em caso afirmativo, apresentar uma síntese das alterações ocorridas.**

*No 2º ano letivo, os mestrandos podem optar pela realização de dissertação, trabalho de projeto ou estágio profissional. Entre 2011 e 2017, foram 14 os alunos que realizaram estágio (77,8 % dos estágios dos mestrados). Atualmente, o ISAG possui 304 parceiros empresariais (254 nacionais e 50 internacionais) nas áreas: agências de viagens (15), associações/fundações (12), câmaras e empresas municipais (7), comércio/indústria (13), consultoras (10), hotelaria (101), imobiliárias (4), organização de eventos (5), restauração (12), banca e serviços (6), transportadoras (6) e turismo de aventura, desportivo, termas e enoturismo (17). A Comissão Científica dos Mestrados coloca e acompanha os estagiários, de acordo com as suas preferências e áreas científicas do mestrado, sendo o orientador nomeado pela Comissão. Durante o estágio são efetuadas reuniões entre o orientador científico, o orientador profissional e o estagiário, com base num plano de monitorização e protocolo previamente assinados.*

**4.4.1. If so, please provide a summary of the changes.**

*In the second year, the master students can elaborate a dissertation, a project work or a professional internship. Between 2011 and 2017, 14 students chose the professional internship (77,8% of the internships). Presently, ISAG has 304 business partners (254 national and 50 international) in the areas: travel agencies (15), associations and foundations (12), city halls and municipal companies (7), commerce/industry/exports (13), consultants (10), hotels (101), real estate (4), organization of events (5), restaurants (12), banking and services (6), shipping companies (6) and adventure tourism, spas and enotourism (17). The Master's Scientific Commission places and accompanies the students, according to their preferences and scientific areas of the master's program, with the help of a tutor chosen by the Commission. During the internships meetings are held between the scientific tutor, the professional tutor and the internee, based on a monitoring plan and protocol duly signed.*

**1. Caracterização do ciclo de estudos.****1.1 Instituição de ensino superior / Entidade instituidora.**

*Instituto Superior De Administração E Gestão*

**1.1.a. Outras Instituições de ensino superior / Entidades instituidoras.****1.2. Unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.).**

*Instituto Superior De Administração E Gestão*

**1.3. Ciclo de estudos.**

*Direcção Comercial e Marketing*

**1.3. Study programme.**

*Commercial Direction and Marketing*

**1.4. Grau.**

*Mestre*

**1.5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (PDF, máx. 500kB).**

[1.5.\\_Aviso MDCM nº 9882 de 25.08.2017.pdf](#)

**1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos.**

*Marketing*

**1.6. Main scientific area of the study programme.**

*Marketing*

**1.7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF).**

*342*

**1.7.2. Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*<sem resposta>*

**1.7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.**

*<sem resposta>*

**1.8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau.**

90

**1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de março, de acordo com a redação do DL-63/2001, de 13 de setembro).**

1,5 anos (3 semestres)

**1.9. Duration of the study programme (art.º 3 DL-74/2006, March 26th, as written in the DL-63/2001, of September 13th).**

1,5 years (3 semesters)

**1.10. Número máximo de admissões.**

30

**1.10.1. Número máximo de admissões pretendido (se diferente do número anterior) e respetiva justificação.**

*Não aplicável*

**1.10.1. Proposed maximum number of admissions (if different from the previous number) and related reasons.**

*Not applicable*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

- *Titulares do grau de licenciado ou equivalente;*
  - *Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1º ciclo de estudos organizado de acordo com os princípios do processo de Bolonha por um Estado aderente a esse Processo;*
  - *Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo Conselho Técnico-Científico;*
  - *Detentores de um currículo escolar, científico ou profissional reconhecido como atestando capacidade para a realização do mestrado pelo Conselho Técnico-Científico do ISAG (designadamente, empresários, quadros superiores e outros responsáveis com experiência na área da gestão, consultores e outros profissionais que prestem assessoria às empresas).*
- A seleção dos candidatos é efetuada pela Comissão Científica do mestrado, tendo em consideração: classificação da licenciatura; análise curricular e motivação. A seriação é feita de acordo com a classificação final obtida.*

**1.11. Specific entry requirements.**

- *Holders of the bachelor degree or legal equivalent;*
- *Holders of a foreign superior academic degree awarded by a 1st study cycle organized according to the principles of the Bologna protocol by a state participating in this process;*
- *Holders of a foreign higher academic degree, which is acknowledged by the Technical-Scientific Board as complying to the bachelor degree goals;*
- *Holders of an academic, scientific or professional curriculum acknowledging the capacity to attend the Master's Program by the Technical-Scientific Board of ISAG (namely entrepreneurs, senior officials or other functions with experience in the management area, consultants and other professionals who are business advisers in companies. The applicants' selection is made by the Scientific Commission, having in consideration: the grade of the degree, the analysis of the CV and also the motivation factor. The seriation is made according to the final grade obtained.*

**1.12. Regime de funcionamento.**

*Pós Laboral*

**1.12.1. Se outro, especifique:**

*Não aplicável*

**1.12.1. If other, specify:**

*Not applicable*

**1.13. Local onde o ciclo de estudos será ministrado:**

*Campus de Salazes/Ramalde, Rua de Salazes, 842, 4100-442 Porto, devidamente autorizado pela DGES, conforme Aviso nº 2899/2017, publicado no DR, 2ª série, Nº 56, de 20 de março.*

**1.14. Regulamento de creditação de formação e experiência profissional (PDF, máx. 500kB).**

[1.14.\\_Regulamento creditação formação\\_392\\_2017\\_25.07.2017.pdf](#)

**1.15. Observações.**

*De salientar que, o ano letivo de 2017/2018, entrou em funcionamento o novo plano de estudos do mestrado em Direção Comercial e Marketing, autorizado pelo Aviso n.º 9882/2017, publicado em DR em 25 de agosto de 2017. Efetivamente, a ESE — Ensino Superior Empresarial, Lda, Entidade Instituidora do Instituto Superior de Administração e Gestão, ouvidos os órgãos legal e estatutariamente competentes, nos termos previstos no artigo 76.º-B do DL n.º*

74/2006, de 24 de março, alterado pelos Decretos -Leis n.ºs 107/2008, de 25 de junho, de 14 de setembro, 230/2009, de 14 de setembro, e 115/2013, de 7 de agosto, e pelo Decreto -Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro, com base nos fundamentos referidos no ponto 3 da parte I do guião de autoavaliação, requereu a alteração do plano de estudos do mestrado (sem modificação dos seus objetivos), para entrar em vigor a partir do ano letivo de 2017/2018, após registo na DGES e publicação do Aviso de autorização de funcionamento.

Os estudantes que, no ano letivo de 2016/2017, estiveram inscritos no anterior plano de estudos do mestrado, constante no Aviso n.º 13833/2011, publicado no DR, 2ª série, N.º 128, de 6 de julho e que não o tenham concluído, puderam inscrever-se em tal plano este ano letivo, tendo que o concluir até ao final do ano letivo de 2017/2018, sob pena de transitarem para o novo plano de estudos, sendo-lhes atribuídas creditações às unidades curriculares a que tenham obtido aproveitamento, conforme Quadro de Creditação aprovado pelo Conselho Técnico-Científico.

### 1.15. Observations.

*It is worth mentioning that, in the academic year 2017/2018 the new study plan of the Master's Program in Commercial direction and Marketing was introduced, authorized by the Notification n.º 9882/2017, published in the DR in August 25th, 2017. Effectively, ESE — Ensino Superior Empresarial, Lda, the Founding Body of ISAG, after hearing the legitimate statutory bodies, in the terms specified in article 76 -B of the DL n.º 74/2006, March 24th, changed by the Decrees 107/2008, June 25th, 230/2009, September 14th, and 115/2013, August 7th, and by Decree n.º 63/2016, September 13th, based on the grounds mentioned in item 3, part I of the Self-Assessment Guide, asked for the change in the study plan of the master's program (without modifying its goals), to come into force in 2017/2018, after registering in the DGES and the Notice authorizing its functioning.*

*The students that, in the school year 2016/17 are enrolled in the former study plan, according to the notice n.º 13833/2011, published in the DR, 2nd series, N.º 128, July the 6th, but have not concluded it, may enrol in that plan if they conclude the cycle until the end of 2017/2018, under penalty of being transferred to the new study plan, with the attribution of credits in the curricular units they have concluded, according to the creditation plan approved by the Technical-Scientific Board.*

## 2. Estrutura Curricular

### 2.1. Percursos alternativos, como ramos, variantes, áreas de especialização de mestrado ou especialidades de doutoramento, em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável)

2.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths compatible with the structure of the study programme (if applicable)

Opções/Ramos/... (se aplicável):

Options/Branches/... (if applicable):

Não aplicável

Not applicable

### 2.2. Estrutura curricular (a repetir para cada um dos percursos alternativos)

#### 2.2. Estrutura Curricular - Não aplicável

##### 2.2.1. Ramo, opção, perfil, maior/menor, ou outra (se aplicável).

*Não aplicável*

##### 2.2.1. Branches, options, profiles, major/minor, or other (if applicable)

*Not applicable*

2.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos Optativos / Minimum Optional ECTS*
Marketing	MARK	84	0
Finanças/Finance	FIN	6	0
<b>(2 Items)</b>		<b>90</b>	<b>0</b>

### 2.3. Observações

**2.3 Observações.**

*O ciclo de estudos encontra-se estruturado em três semestres letivos. Com uma duração normal de um ano e meio, é constituído por 12 unidades curriculares (parte curricular do mestrado), e por um período de trabalho essencialmente individual, mas orientado, o qual poderá consistir numa dissertação de natureza científica ou num trabalho de projeto, originais e especialmente realizados para este fim, ou ainda num estágio profissional objeto de relatório final, nos termos fixados pelo seu regulamento.*

*A sua estrutura curricular é constituída por duas áreas científicas obrigatórias: Marketing e Finanças, sendo a área científica fundamental a de Marketing, visto representar 91,3% do número total de créditos ECTS a atribuir.*

*Para a obtenção do grau de mestre em Direção Comercial e Marketing é necessário o estudante completar 90 créditos ECTS, que se distribuem da seguinte forma:*

- a) Parte curricular: aprovação em todas as 12 unidades curriculares do curso de mestrado: 60 créditos ECTS;*
- b) Aprovação, no ato público de defesa, da dissertação, ou trabalho de projeto ou estágio profissional: 30 créditos ECTS.*

*Na realização deste ciclo de estudos são respeitadas as seguintes regras:*

- a) Os 30 créditos ECTS previstos para a dissertação, ou trabalho de projeto ou relatório final do estágio profissional são atribuídos após a respetiva defesa e aprovação pelo júri nomeado pelo Conselho Técnico-Científico para o efeito;*
- b) Só após a conclusão com aproveitamento da parte curricular do mestrado é atribuído um diploma do curso de mestrado em Direção Comercial e Marketing;*
- c) Só após a realização da dissertação, ou trabalho de projeto ou estágio profissional será conferido o grau de mestre em Direção Comercial e Marketing.*

**2.3 Observations.**

*The study cycle is structured in three semesters. With an average duration of one and a half years, it is composed by 12 curricular units (the curricular part of the program) and by a working period, mainly individual, but with the presence of a tutor. The project can be a scientific dissertation or a project work, both original and specially made for this purpose, or a professional internship with a final report, in the terms defined by the regulations.*

*The curricular structure has two mandatory scientific areas: Marketing and Finances, but the main area is Marketing, which represents 91,3% of the total amount of ECTS.*

*To obtain the Master's Degree in Commercial Direction and Marketing, it is necessary to complete 90 ECTS credits, distributed as follows:*

- a) Curricular part: approval in all the 12 curricular units of the master's degree: 60 ECTS credits;*
- b) Approval, in the public defense act, of the dissertation, work project or professional internship: 30 ECTS credits;*

*During this study cycle the following rules must be respected:*

- a) The 30 ECTS credits of the dissertation, work project or final report of the internship are provided after the public defense and approval by the jury appointed by the Technical-Scientific Council for that effect;*
- b) The diploma is awarded after the conclusion of the curricular part of the Master's Program in Commercial Direction and Marketing;*
- c) The Master's Degree in Commercial Direction and Marketing is awarded after the conclusion and presentation of the dissertation, work project or professional internship report.*

**3. Pessoal Docente****3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.**

---

**3.1. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos.**

*Professor Doutor Victor Tavares, Doutor em Ciências Empresariais, o qual exerce a sua atividade em regime de tempo integral, com a categoria de Professor Coordenador.*

*Professor Victor Tavares, PhD in Business Sciences, Professor Coordinator on a full time regime*

**3.2. Fichas curriculares dos docentes do ciclo de estudos**

---

**Anexo I - Ana Sofia Pinto Borges****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Ana Sofia Pinto Borges*

**3.2.2. Ficha curricular do docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Anexo I - Jorge Manuel Neves Gomes Lopes****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Jorge Manuel Neves Gomes Lopes*

**3.2.2. Ficha curricular do docente:**

**Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Victor Manuel Domingos Tavares****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Victor Manuel Domingos Tavares***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - António Eduardo Correia de Barros Antunes****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***António Eduardo Correia de Barros Antunes***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Márcia Maria Fonseca Eugénio Gonçalves****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Márcia Maria Fonseca Eugénio Gonçalves***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Maria Cristina Pereira da Cunha Mocetão****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria Cristina Pereira da Cunha Mocetão***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Nuno Miguel da Cruz Domingues****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Nuno Miguel da Cruz Domingues***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - José Diogo Soares de Albergaria de Portocarrero e Soveral****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***José Diogo Soares de Albergaria de Portocarrero e Soveral***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Protásio de Matos Carneiro Leão****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Protásio de Matos Carneiro Leão***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Carlos Alberto da Costa Martins****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Carlos Alberto da Costa Martins***3.2.2. Ficha curricular do docente:****Mostrar dados da Ficha Curricular****Anexo I - Manuel José Serra da Fonseca****3.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**



*Manuel José Serra da Fonseca*

### 3.2.2. Ficha curricular do docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

### 3.3 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático)

#### 3.3. Equipa docente do ciclo de estudos / Study programme's teaching staff

Nome / Name	Categoria / Category	Grau / Degree	Especialista / Specialist	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Ana Sofia Pinto Borges	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Jorge Manuel Neves Gomes Lopes	Professor Adjunto ou equivalente	Doutor		Ciências da Empresa (Marketing Cultural)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Victor Manuel Domingos Tavares	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		Ciências Empresariais	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
António Eduardo Correia de Barros Antunes	Professor Coordenador ou equivalente	Doutor		Gestão	7	<a href="#">Ficha submetida</a>
Márcia Maria Fonseca Eugénio Gonçalves	Assistente ou equivalente	Doutor		Ciências Empresariais – Especialidade de Marketing Estratégico	25	<a href="#">Ficha submetida</a>
Maria Cristina Pereira da Cunha Mocetão	Assistente ou equivalente	Doutor		Sociologia	7	<a href="#">Ficha submetida</a>
Nuno Miguel da Cruz Domingues	Professor Adjunto ou equivalente	Doutor		Finanças	11	<a href="#">Ficha submetida</a>
José Diogo Soares de Albergaria de Portocarrero e Soveral	Assistente ou equivalente	Licenciado	CTC da Instituição proponente	Gestão de Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Protásio de Matos Carneiro Leão	Assistente ou equivalente	Mestre	CTC da Instituição proponente	Ciências Empresariais	11	<a href="#">Ficha submetida</a>
Carlos Alberto da Costa Martins	Assistente ou equivalente	Doutor		Gestão	32	<a href="#">Ficha submetida</a>
Manuel José Serra da Fonseca	Assistente ou equivalente	Doutor		Ciências da Informação	39	<a href="#">Ficha submetida</a>
					<b>532</b>	

<sem resposta>

### 3.4. Dados quantitativos relativos à equipa docente do ciclo de estudos.

#### 3.4.1. Total de docentes do ciclo de estudos (nº e ETI)

##### 3.4.1.1. Número total de docentes.

11

##### 3.4.1.2. Número total de ETI.

5.32

#### 3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

##### 3.4.2. Corpo docente próprio do ciclo de estudos / Full time teaching staff

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº / No.	Percentagem* / Percentage*
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of full time teachers:	4	75.2

#### 3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

##### 3.4.3. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff

<b>Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff</b>	<b>ETI / FTE</b>	<b>Percentagem* / Percentage*</b>
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff with a PhD (FTE):	4.21	79.1

### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

#### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialized teaching staff

<b>Corpo docente especializado / Specialized teaching staff</b>	<b>ETI / FTE</b>	<b>Percentagem* / Percentage*</b>
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff with a PhD, specialized in the main areas of the study programme (FTE):	1.71	32.1
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists, without a PhD, of recognized professional experience and competence, in the main areas of the study programme (FTE):	1	18.8

### 3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

#### 3.4.5. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação / Teaching staff stability and training dynamics

<b>Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics</b>	<b>ETI / FTE</b>	<b>Percentagem* / Percentage*</b>
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Full time teaching staff with a link to the institution for a period over three years:	3	56.4
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / Teaching staff registered in a doctoral programme for more than one year (FTE):	0	0

## 4. Pessoal Não Docente

### 4.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afeto à leção do ciclo de estudos.

*O número de pessoal não docente afeto ao ciclo de estudos com referência a 31 de dezembro de 2017 é o seguinte, estando todos em regime de tempo integral na instituição: 21*

*Dirigentes = 2*

*Técnicos Superiores = 4*

*Técnicos = 9*

*Administrativos = 4*

*Auxiliares = 2*

### 4.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study programme.

*The number of non-academic staff allocated to the study programme with reference to December 31, 2017, is as follows, all of them being in full-time in the institution: 21*

*Executives = 2*

*Advanced technicians = 4*

*Technicians = 9*

*Administrative staff = 4*

*Auxiliary staff = 2*

### 4.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à leção do ciclo de estudos.

*Mestres = 3*

*Licenciados = 8*

*Bacharel = 1*

*Sem formação superior = 9*

### 4.2. Qualification of the non-academic staff supporting the study programme.

*Master = 3*

*Degree = 8*

*Bachelor = 1*

*Without higher education studies = 9*

## 5. Estudantes

### 5.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

#### 5.1.1. Estudantes inscritos no ciclo de estudos no ano letivo em curso

##### 5.1.1. Total de estudantes inscritos.

41

#### 5.1.2. Caracterização por género

##### 5.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Feminino / Female	71
Masculino / Male	29

#### 5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular.

##### 5.1.3. Número de estudantes por ano curricular (ano letivo em curso) / Number of students per curricular year (current academic year)

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
1º ano curricular do 2º ciclo	20
2º ano curricular do 2º ciclo	21
	41

### 5.2. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.

#### 5.2. Procura do ciclo de estudos / Study programme's demand

	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano/ Last year	Ano corrente / Current year
N.º de vagas / No. of vacancies	30	30	30
N.º de candidatos / No. of candidates	9	25	21
N.º de colocados / No. of accepted candidates	8	23	20
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	8	23	20
Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark of the last accepted candidate	100	100	110
Nota média de entrada / Average entrance mark	108.6	112.6	130.5

### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes

#### 5.3. Eventual informação adicional sobre a caracterização dos estudantes (designadamente para discriminação de informação por percursos alternativos de formação, quando existam)

*De notar que os indicadores de internacionalização em percentagem apresentados no ponto 6.3.1 – Mobilidade de estudantes e docentes foram calculados nos seguintes termos:*

*- Alunos em programas internacionais de mobilidade: foram contabilizados os alunos incoming inscritos por unidade curricular e aqueles que irão realizar uma mobilidade ao abrigo do Programa Erasmus no 2º semestre do ano letivo 2017/2018, salvaguardando que as unidades curriculares a que se encontram escritos poderão sofrer alterações no prazo máximo de um mês após o início da sua mobilidade.*

*- Alunos em programas internacionais de mobilidade (out): foram contabilizados os alunos outgoing que irão realizar uma mobilidade ao abrigo do Programa Erasmus no 2º semestre do ano letivo 2017/2018, salvaguardando que as mesmas poderão sofrer alterações uma vez que ainda nos encontramos em fase de seriação das candidaturas.*

*A grande maioria dos docentes incoming, este ano letivo, realizarão a mobilidade na semana internacional do ISAG, com o objetivo de lecionar aulas nas suas áreas de especialização, de participar nos seguintes workshops: "Get to know each other", "Mendeley Software", "Wine Tasting", "How to behave in a Job Interview", "History of Portugal: Nine centuries in Nine Minutes" e "ISAGs Applied Research Day", no short course "Flash Portuguese Language" e no programa social planeado pelo Gabinete de Relações Internacionais e por docentes e alunos da licenciatura em Turismo.*

### 5.3. Additional information about the students' characterisation (namely on the distribution of students by alternative pathways, when applicable)

*It is worth mentioning that the internationalization indicators in percentage preseted in section 6.3.1 - Mobility of students and teachers were calculated according to the following terms:*

- *Students in international mobility programs: incoming students enrolled by curricular unit and the ones who are going to have a mobility program on behalf of the Erasmus Program in the second semester of the school year 2017/2018, considering that the curricular units in which they are enrolled may suffer some changes in a maximum period of one year after the beginning of the mobility.*
  - *Students in international mobility programs (out): outgoing students that will have a mobility program on behalf of the Erasmus Program in the second semester of the school year 2017/2018, considering that the curricular units in which they are enrolled may suffer some changes, due to the fact that the seriation phase is still in progress.*
- We can also mention that the great majority of incoming Professors will be doing mobility during ISAG's international week this school year, with the aim of teaching classes in their areas of specialization, to participate in the following workshops: "Get to know each other", "Mendelej Software", "Wine Tasting", "How to behave in a Job Interview", "History of Portugal: Nine centuries in Nine Minutes" and "ISAGs Applied Research Day", in the short course "Flash Portuguese Language" and in social programme planned by the International Relations Office and by Professors and students of the bachelor degree in Tourism.*

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados Académicos

#### 6.1.1. Eficiência formativa.

##### 6.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	1	1	0
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	0	1	0
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	1	0	0
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

#### Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

**6.1.2. Apresentar relação de teses defendidas nos três últimos anos, indicando, para cada uma, o título, o ano de conclusão e o resultado final (exclusivamente para cursos de doutoramento).**

*Não aplicável*

**6.1.2. Present a list of thesis defended in the last 3 years, indicating, for each one, the title, the completion year and the result (only for PhD programmes).**

*Not applicable*

**6.1.3. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respetivas unidades curriculares.**

*No período entre 2014/15 e 2016/17, as taxas de sucesso escolar (calculadas com base no rácio nº alunos aprovados/nº alunos avaliados), por cada área científica e respetivas unidades curriculares, situaram-se nos seguintes intervalos:*

*Área Científica: Marketing*

*Estratégia de Marketing: 90,00% e 100,00%*

*Pesquisa de Mercados: 100%*

*Comunicação Empresarial Integrada: 100%*

*Gestão da Marca: 100%*

*Marketing Relacional: 100%*

*Direção Comercial: 88,89% e 100%*

*Liderança e Negociação Comercial: 100%*

*Simulações Comerciais e de Marketing: 100%*

*Projeto de Dissertação, ou de Trabalho de Projeto, ou de Estágio Profissional: 100%*

*Dissertação, ou Trabalho de Projeto, ou Estágio Profissional. 100%*

*Área Científica: Finanças*

*Finanças Aplicadas À Direção Comercial: 91,3% e 100%*

*Relativamente à média, por área científica, durante o período analisado, os resultados de aprovação nas duas áreas existentes foram elevados uma vez que se situam acima dos 88% (área de Marketing) e 90% (área de Finanças). Em termos de Unidades Curriculares, no referido período, salienta-se como apresentando os menores níveis de aprovação as UC'S de Direção Comercial e Estratégia de Marketing, e de Finanças Aplicadas à Direção Comercial (ainda assim, apresentando rácios superiores a 88%), existindo nas outras taxas de aprovação de 100%.*

### **6.1.3. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study programme and related curricular units.**

*In the period between 2014/2015 and 2016/2017, the success rates (calculated after considering the ration between approved students/evaluated students), in each scientific area and in the respective curricular units, were as follows:*

*Scientific Area: Marketing*

*Marketing Strategy: 90,00% e 100,00%*

*Market Research: 100%*

*Integrated Business Communication: 100%*

*Brand Management: 100%*

*Relational Marketing: 100%*

*Commercial Direction: 88,89% e 100%*

*Leadership and Commercial Negotiation: 100%*

*Commercial Simulations and Marketing: 100%*

*Dissertation Project, or Work project, or Professional Internship: 100%*

*Scientific Area: Finances*

*Finances Applied to Commercial Direction: 91,3% e 100%*

*Regarding the average in each scientific area, during the analysed period, the approval results in both areas were significant, because they were consistently above 88% (Marketing area) and 90% (Finances area).*

*In terms of curricular units, in the same period, we can enhance the lower results of the CU Commercial Direction and Marketing Strategy, and also Finances Applied to the Commercial Direction (however, the results presented ratios above 88%, and, in some cases, the approval rate reached 100%.*

### **6.1.4. Empregabilidade.**

#### **6.1.4.1. Dados sobre desemprego dos graduados do ciclo de estudos (estatísticas da DGEEC ou estatísticas e estudos próprios, com indicação do ano e fonte de informação).**

*Com base no número de desempregados registados (junho de 2016, IEFP) com habilitação superior concluída em 2015, divulgados pela DGEEC em 2017, existia apenas 1 desempregado deste mestrado.*

*O inquérito aos diplomados realizado pelo ISAG no âmbito do SIGQ em 2017 (referente à situação laboral à data de dezembro de 2016), revelou que 100% dos mestres em Direção Comercial e Marketing do ISAG se encontravam empregados e obtiveram emprego até 1 ano após a conclusão do mestrado, e 100% desempenhavam funções na área de formação.*

*O inquérito às entidades empregadoras, também realizado no mesmo âmbito (referente a dezembro de 2016), revelou que 67,7% das empresas tem ou teve algum diplomado do mestrado a trabalhar na Instituição e 100% dos colaboradores empregues nestas instituições integraram os quadros da empresa após a realização do estágio. A avaliação das empresas sobre o desempenho dos diplomados do ISAG é muito positiva (75%).*

#### **6.1.4.1. Information on the graduates' unemployment (DGEEC or Institution's statistics or studies, referencing the year and information source).**

*Based on the unemployment numbers registered in June 2016 (IEFP), with higher qualification degrees concluded in 2015, provide by DGEEC in 2017, there is only one person unemployed in this Master's program.*

*The graduates' survey made by ISAG within the context of SIGQ in 2017 (referring to the labour situation in December 2016), showed that 100% of the Master graduates in Commercial Direction and Marketing were employed and got a job in a maximum period of one year after concluding the program, and 100% were working in the areas of the program.*

*The survey to the employing institutions, which was also conducted in the same context (December 2016), showed that 67,7% of the companies has or had a master's graduate working at the company and 100% of those who worked in these institutions have integrated the company after the internship. The evaluation of the companies on the graduates' performance is very positive (75%).*

#### **6.1.4.2. Reflexão sobre os dados de empregabilidade.**

*O ISAG apresenta elevados índices de empregabilidade, revelados pelos dados da DGEEC e pelos inquéritos aos diplomados e entidades empregadoras, no âmbito do SIGQ. O inquérito SIGQ, realizado em 2017 pelo ISAG revela um aumento de 47,8% nos diplomados em Direção Comercial e Marketing que obtiveram emprego em setores de atividade relacionados com a área do ciclo de estudos, comparativamente aos dados da última avaliação.*

*A Estratégia Europa 2020 define como prioridades o reforço e crescimento global da economia, tornando-a mais eficiente e competitiva, fomentando níveis elevados de emprego. Deste modo, os níveis de empregabilidade deste ciclo de estudos, com base nos diferentes estudos e estatísticas, contribuem para a persecução desses objetivos. A empregabilidade destes diplomados é reforçada pela opinião francamente positiva dos empregadores sobre os diplomados do ISAG, revelando a sua notoriedade no mercado.*

#### **6.1.4.2. Critical analysis on employability information.**

*ISAG presents high levels of employability, which were confirmed by the DGEEC data and the graduates and companies' surveys, on behalf of SIGQ. The SIGQ survey, made in 2017 by ISAG, showed an increase of 47,8% in the number of graduates in Commercial Direction and Marketing who obtained a job in activity sectors related to the areas*

of the study cycle, comparing to the data provided by the last assessment. Europe 2020 strategy defines, as main priorities, the reinforcement and global growth of the economy, which is becoming more efficient and competitive, thus providing high employment levels. Consequently, the employment levels of this study cycle, based in different studies and statistics, contribute for the pursuing of these goals. The employability of these graduates is reinforced by the frankly positive view of employers over ISAG graduates, revealing their notoriety in the market.

## 6.2. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas.

### 6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua atividade científica

#### 6.2.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a sua actividade científica / Research Centre(s) in the area of the study programme, where the teachers develop their scientific activities

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	N.º de docentes do ciclo de estudos integrados/ No. of integrated study programme's teachers	Observações / Observations
Núcleo de Investigação do ISAG (NIDISAG)/ ISAG Investigation Department (NIDISAG)	Não aplicável/Not applicable	ISAG	31	O NIDISAG é transversal a todos os ciclos de estudos, incluindo o mestrado em Direção Comercial e Marketing/ NIDISAG covers all the study cycles, including the Masters program in Commercial Direction and Marketing

### Pergunta 6.2.2. a 6.2.5.

#### 6.2.2. Mapa-resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros ou capítulos de livros, relevantes para o ciclo de estudos.

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/8c3dc748-13e9-ce94-3ce9-5a5f37127e98>

#### 6.2.3. Mapa-resumo de outras publicações relevantes, designadamente de natureza pedagógica:

<http://a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/8c3dc748-13e9-ce94-3ce9-5a5f37127e98>

#### 6.2.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s) área(s) científica(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos, e seu contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística.

- Realização de seminários, workshops e aulas abertas nas instalações e no exterior, contribuindo para a aproximação entre o ISAG, o ciclo e o tecido empresarial, e estimulando o espírito empreendedor dos alunos;
- organização anual do Career Day: feira de emprego com seminários, workshops e sessões de recrutamento;
- prestação de serviços do NIDISAG à comunidade, nomeadamente na elaboração dos estudos de público, impacto económico no Porto e avaliação das marcas patrocinadoras, que contam com a participação dos seus investigadores (estudantes e docentes), estando presente em eventos como Serralves em Festa (desde 2011), NOS Primavera Sound (desde 2013) e avaliação da Marca Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (desde 2016), Serralves Festa de Outono (desde 2014), Essência do Vinho (desde 2013), Grande Prémio Fórmula 1 de Motonáutica (2015), MEO Marés Vivas (de 2012 até 2015) e avaliação da Marca Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (desde 2013) e Red Bull Air Race (2017). Estes serviços visam recolher dados através de questionários que, após tratamento, dão origem a estudos que contribuam para o desenvolvimento local, regional e nacional;
- realização de estudos aplicados, tais como: Análise do potencial de Cooperação do Alto Minho com a Galiza para 2020, no programa INTERREG IVC (2016), criação e lançamento de uma marca portuguesa de carros desportivos para a empresa CircleRoad (2016);
- organização por parte do NIDISAG de conferências e workshops internacionais (The Trends and Challenges on Human Resources International, International Conference of Applied Business and Management, Workshop on Tourism and Hospitality Management);
- apresentação de artigos, por docente e alunos, em eventos científicos nacionais e internacionais;
- publicações periódicas e edições especiais de open access, na revista académica European Journal of Applied Business and Management, de artigos de investigadores nacionais e internacionais, com revisão por pares e indexado em Latindex, nas áreas da gestão, marketing, finanças, contabilidade, turismo e gestão hoteleira, entre outras;
- promoção de atividades culturais, abertas à comunidade académica e ao público, tais como feiras e lançamentos de livros e exposição de fotografias;
- apoio e incentivo dos grupos académicos (tuna masculina e feminina), assim como ao Festival de Tunas;
- desenvolvimento de ações de responsabilidade social, envolvendo a atribuição da Bolsa de mérito Consuelo Vieira da Costa, recolha de bens e livros para doação, plantação de árvores no Campus e ações de voluntariado para distribuição de alimentos e agasalhos a sem-abrigo do Porto, assim como o incentivo do desporto, com o ISAG Running Team, tendo como objetivo sensibilizar docentes, colaboradores e familiares para a importância da prática da atividade física, estando presente em várias corridas e caminhadas em parceria com a Run Porto (São João do Porto e de Braga, ISAG Matosinhos Marginal à noite, Maratona e São Silvestre do Porto).

#### 6.2.4. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training in the main scientific area(s) of the study programme, and its real contribution to the national, regional and local development, scientific culture and cultural, sports and artistic activities.

- Seminars, workshops and open classes in the facilities and outsider the school, thus contributing for the proximity between ISAG, the study cycle and the companies, stimulating the entrepreneurial spirit of the students;

- *organization of the Career Day: an employment fair with seminars, workshops and recruiting sessions;*
- *Rendering of services to the community by NIDISAG, namely through the elaboration of audience studies, the economic impact in Porto and the evaluation of the sponsoring brands, which have the participation of its researchers (students and teachers), being present in such events as: Serralves em Festa (since 2011), NOS Primavera Sound (since 2013) brand assessment of Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (since 2016), Serralves Festa de Outono (since 2014), Essência do Vinho (since 2013), Formula 1 Grand Prix (2015), MEO Marés Vivas (from 2012 to 2015) brand assessment Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (since 2013) and also Red Bull Air Race (2017). These services aim at gathering data, through surveys, which after properly treated, are the basis of studies that contribute for the local, regional and national development;*
- *Applied studies, such as: Potential Analysis of the Cooperation between Alto Minho and Galicia for 2020, in the INTERREG IVC program (2016); creation and launching of a Portuguese sports car brand for the Circle Road company (2016);*
- *Organization, by NIDISAG, of conferences and international workshops (The Trends and Challenges on Human Resources International, International Conference of Applied Business and Management, Workshop on Tourism and Hospitality Management);*
- *Presentation of papers, by teachers and students, in national and international events;*
- *Publications and special open access editions of the academic journal European Journal of Applied Business and Management, with papers from national and international investigators, with peer revision and indexed in Latindex, in the areas of management, Marketing, finances, accountancy, tourism and hospitality management, among others;*
- *Promotion of cultural activities, open to the academic community and to the public, such as fairs, launching of books and photography exhibitions;*
- *Development of social responsibility actions, like the attribution of the Merit Scholarship Consuelo Vieira da Costa, gathering of books and other goods for further donation, tree plantation in the campus and volunteering actions to distribute food and clothes to homeless people in Porto, as well as an incentive to sport practices through ISAG's Running team, in order to spread the message of the importance of sports, being present in many events, with Run Porto, like São João in Porto and Braga, ISAG Matosinhos Marginal à noite, Marathon and São Silvestre in Porto).*

#### **6.2.5. Integração das atividades científicas, tecnológicas e artísticas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais, incluindo, quando aplicável, indicação dos principais projetos financiados e do volume de financiamento envolvido.**

*No âmbito da investigação aplicada, o ISAG ao longo destes anos realizou várias parcerias com organizações públicas, privadas e sociais, tais como a Fundação Serralves, o Agrupamento Europeu de Cooperação Territorial Galiza Norte de Portugal, as empresas Pic-Nic Produções, S.A e PevEntertainment, a Entidade Regional do Turismo do Porto e Norte de Portugal, a Essência do Vinho, o Porto Lazer, a Santa Casa de Misericórdia de Lisboa, Centro de Congressos da Alfândega, entre outras. Alguns docentes encontram-se integrados em Projetos e/ou Unidades de Investigação em instituições de ensino superior nacionais e internacionais. Exemplo: Centro Algoritmi – Universidade do Minho, Grupo de Econometria da Universidade de Santiago de Compostela, Aix-Marseille Université, Applied Management Research Unit da APNOR, ISFLUP, etc. Além da investigação aplicada que se tem vindo a desenvolver, o objetivo principal destas parcerias é aproximar mais a instituição ao tecido económico e empresarial.*

#### **6.2.5. Integration of the scientific, technological and artistic activities on projects and/or national or international partnerships, including, when applicable, the indication of the main financed projects and the volume of financing involved.**

*Concerning applied investigation, ISAG has been organizing several partnerships with public organizations, private and social, namely with Serralves Foundation, the European Cooperation Group from Galicia and the North of Portugal (GNP-AECT), the companies Pic.Nic Productions, SA and PevEntertainment, the Regional Tourism Office of Porto and the North of Portugal, Essência do Vinho, Porto Lazer, Santa Casa de Misericórdia in Lisbon, Alfândega Congress Center, etc.*

*Some teachers in ISAG are integrated in projects and/or investigation units in higher education institutions, both national and international. Examples: Centre Algoritmi – Universidade do Minho, Econometry Group of Santiago de Compostela University, Aix-Marseille Université, Applied Management Research Unit (UNIAG) of APNOR, ISFLUP, etc. In addition to applied research that has been developed, the main objective of these partnerships is to bring the institution closer to the economic and business organizations.*

### **6.3. Nível de internacionalização.**

#### **6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes**

##### **7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level**

	%
Percentagem de alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Percentage of foreign students enrolled in the study programme	0
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Percentage of students in international mobility programs (in)	36.8
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Percentage of students in international mobility programs (out)	5.3
Percentagem de docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Percentage of foreign teaching staff (in)	54.5
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Percentage of teaching staff in mobility (out)	27.3

### 6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

### 6.3.2. Participação em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos (redes de excelência, redes Erasmus).

*A internacionalização é um dos principais objetivos estratégicos do ISAG. Desde 2014, tem em vigor a Erasmus Charter for Higher Education, participando em diversos projetos Erasmus+ (KA103, KA107, KA108). Tem-se registado um alargamento e diversificação das parcerias com empresas e universidades e um aumento do número de mobilidades de estágios, estudos, docentes e staff. Face à última avaliação, foi alargada a participação em redes e programas internacionais para além do Erasmus: estabeleceram-se 23 protocolos bilaterais (com empresas e universidades) na região dos Balcãs, América, Ásia Central e Médio Oriente; está em vigor o Programa de Bolsas de Intercâmbio Luso-Brasileiras promovido pelo Banco Santander, o PIALE - Programa Integral de Aprendizagem de Línguas Estrangeiras e o Programa INOV Contacto, e foi efetuada uma candidatura ao programa Korean Government Scholarship e ao Programa Fulbright English Teaching Assistants Program.*

### 6.3.2. Participation in international networks relevant to the study programme (networks of excellence, Erasmus networks).

*Internationalization is one of the main strategic goals of ISAG. Since 2014, ISAG applies the Erasmus Charter for Higher Education, participating in several Erasmus + projects (KA103, KA107, KA108). The number of partnerships with companies and universities has broadened and there was also an increase in the number of internships' mobilities, studies, teachers and staff. Regarding the last assessment, the participation in several networks and international programs was extended: participation in international networks and programs, involving the celebration of 23 bilateral protocols (with companies and universities) in the Balkans, America, Central Asia and the Middle East; the Scholarship Exchange Program between Portugal and Brasil is in force, promoted by Santander Bank, just like the PIALE – Full Program of Foreign Languages Learning and the INOV Contact Program. Submissions to the Korean Government Scholarship and the Fulbright English Teaching Assistants Program were also made.*

## 7. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

### 7.1 Sistema interno de garantia da qualidade

#### 7.1. Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES (S/N)?

Se a resposta for afirmativa, a Instituição tem apenas que preencher os itens 7.1.1 e 7.1.2, ficando dispensada de preencher as secções 7.2.

Se a resposta for negativa, a Instituição tem que preencher a secção 7.2, podendo ainda, se o desejar, proceder ao preenchimento facultativo dos itens 7.1.1 e/ou 7.1.2.

*Não*

#### 7.1.1. Hiperligação ao Manual da Qualidade.

[https://www.isag.pt/isag/web\\_gessi\\_docs.download\\_file?p\\_name=F-1285235941/Manual%20de%20Qualidade%20do%20ISAG\\_vers%C3%A3o%20revista\\_2017.02.06.docx.pdf](https://www.isag.pt/isag/web_gessi_docs.download_file?p_name=F-1285235941/Manual%20de%20Qualidade%20do%20ISAG_vers%C3%A3o%20revista_2017.02.06.docx.pdf)

#### 7.1.2. Anexar ficheiro PDF com o último relatório de autoavaliação do ciclo de estudos elaborado no âmbito do sistema interno de garantia da qualidade(PDF, máx. 500kB).

[7.1.2.\\_Relatório de autoavaliaç ão do Ciclo de estudos\\_2016\\_2017\\_MDCM.pdf](#)

### 7.2 Garantia da Qualidade

**7.2.1. Mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos Serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, designadamente quanto aos procedimentos destinados à recolha de informação (incluindo os resultados dos inquéritos aos estudantes e os resultados da monitorização do sucesso escolar), ao acompanhamento e avaliação periódica dos ciclos de estudos, à discussão e utilização dos resultados dessas avaliações na definição de medidas de melhoria e ao acompanhamento da implementação dessas medidas.**

*- Mecanismos: planificação anual das atividades académicas do ciclo, para assegurar cargas horárias, objetivos, adequação dos espaços e equipamentos; aprovação do regulamento do ciclo e mapa anual de distribuição do serviço docente; ficha da unidade curricular (FUC); programação indicativa das aulas (PIA); relatório de autoavaliação da UC; relatório de monitorização do ciclo; inquéritos aos alunos e docentes, e avaliação dos docentes.*

*No início do ano letivo, o docente de cada UC procede à inserção na plataforma Sigarra da FUC (contendo objetivos, resultados da aprendizagem, competências a adquirir, programa, bibliografia, métodos de avaliação, etc.), ouvido o Coordenador de Área Científica, a qual é aprovada pelo Conselho Pedagógico (CP) e Conselho Técnico-Científico (CTC), constituindo o ponto de partida do processo de avaliação da qualidade. A PIA é disponibilizada aos estudantes na plataforma Sigarra, no início de cada semestre letivo.*

*No final do semestre letivo, o docente responsável por cada UC procede à elaboração de um relatório de autoavaliação na referida plataforma (análise dos resultados, avaliação do cumprimento dos objetivos e sugestões de melhoria). Tal relatório constitui um instrumento de autoavaliação e de melhoria contínua do funcionamento da UC.*

*Semestralmente, o Coordenador do Curso verifica a elaboração dos relatórios de autoavaliação das UC'S pelos docentes e produz um relatório de monitorização do ciclo, que é remetido aos CP e CTC, tendo em conta as seguintes fontes de informação:*

*- relatórios de autoavaliação dos docentes das UC'S, com ênfase na reflexão crítica do grau de cumprimento da programação estabelecida, resultados obtidos em cada UC e forma como decorreu o seu funcionamento, assim como sugestões de melhoria de funcionamento das unidades curriculares;*



- *relatórios das reuniões realizadas no decurso do semestre com os delegados de turma;*  
 - *resultados de inquéritos semestrais de satisfação aos estudantes (sobre processo de ensino nas dimensões UC/Docente/Autoavaliação, funcionamento e organização do ciclo) e aos docentes;*  
 - *indicadores de desempenho do ciclo, incluindo informação sobre o sucesso escolar.*  
 O CP e CTC analisam e aprovam os relatórios, adotam as medidas de melhoria, monitorizam o seu cumprimento e, quando necessário, no âmbito das competências do Conselho de Direção, formulam recomendações a este órgão. De salientar a realização de reuniões individuais dos presidentes dos referidos órgãos com os docentes, visando proceder a uma análise dos conteúdos de cada UC e reflexão sobre o seu funcionamento e desempenho docente, tendo em conta as conclusões dos relatórios de autoavaliação do ciclo. Assim, os resultados das avaliações do ciclo são discutidos por todos os interessados e utilizados na definição de ações de melhoria.  
 Ocorreu uma alteração na composição do Conselho Pedagógico em 19 de novembro de 2013, que passou a integrar mais dois representantes: um do corpo docente e outro do corpo discente.

**7.2.1. Quality assurance mechanisms for study programmes and activities developed by the Services or support structures to the teaching and learning processes, namely the procedures intended for information gathering (including the results of student surveys and the results of school success monitoring), the periodic monitoring and assessment of study programmes, the discussion and use of these assessment results in the definition of improvement measures and the monitoring of these measures implementation.**

- *Mechanisms: annual planning of the study cycle academic activities, to assure schedules, goals, space and equipment distribution; approval of the cycle's regulations and annual map of the teaching service distribution; curricular unit file; programming of the classes; curricular unit self-assessment report; cycle monitoring report; surveys to students and teachers, and teachers' assessment.*  
*In the beginning of each school year, the teachers of each curricular unit inserts the information related to the CU in Sigarra Platform (goals, learning outcomes, skills program, bibliography, evaluation methodology, etc.), after hearing the Scientific Area Coordinator, and after the approval of the Pedagogic Board and the Technical-Scientific Board, which is the starting point of the quality assessment process. The classes' programming is provided by the teachers in the Sigarra Platform. In the end of the semester, the teacher who is responsible for each curricular unit produces a self-assessment report (analysis of the results, evaluation of the goals and improvement suggestions). This report is an instrument of self-assessment and continuous improvement regarding the CU.*  
*In each semester, the Course Coordinator verifies the elaboration of these reports and produces a cycle monitoring report, which in turn is submitted to the Pedagogic and Scientific Boards, according to the following information sources:*  
 - *self assessment reports by the teachers, with a special emphasis on the critical reflection about the fulfilment degree concerning the established programming, the results obtained in each CU and the way the semester went, as well as improvement suggestions in each CU.*  
 - *reports about the meetings held during the semester with the class delegates;*  
 - *results of the surveys made in each semester to assess the students' level of satisfaction;*  
 - *cycle performance indicators, including information about success rates.*  
*Both Boards analyse and approve those reports, they take improvement measures, they monitor their fulfilment and, when necessary, they formulate adequate recommendations.*  
*It is also important to mention the organization of individual meetings between the presidents of the above mentioned Boards with the teachers, aiming at producing an analysis of each unit's contents and produce a reflection about the way they functioned, having in account the conclusions of the self-assessment reports. Therefore, the cycle evaluation results are discussed by all parties interested and used to define improvement actions.*  
*In November 19th 2013, the Pedagogic Board included two more representatives: a teacher and a student.*

**7.2.2. Indicação da(s) estrutura(s) e do cargo da(s) pessoa(s) responsável(eis) pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos.**

a) *Ao nível institucional:*  
 - *Conselho de Gestão da Qualidade do ISAG (CGQ): Entidade Instituidora*  
 - *Gabinete de Gestão da Qualidade e Avaliação do ISAG (GGQA): Presidente do Conselho Técnico-Científico e Subdiretora*  
 b) *Ao nível das dimensões do SIGQ (funcionamento da instituição, ensino/aprendizagem, investigação & desenvolvimento (I&D), interação com a comunidade e internacionalização):*  
 - *Coordenadores de Curso: Coordenador de cada Curso*  
 - *Coordenadores de Área Científica: Coordenadores de Área*  
 - *Docente responsável da Unidade Curricular: Regente*  
 - *Docente da Unidade curricular: Docentes*  
 - *GRI: Responsável do Gabinete de Relações Internacionais*  
 - *Career Office: Responsável do Gabinete*  
 - *Núcleo de Investigação do ISAG (NIDISAG): Responsável do Núcleo de Investigação*  
 - *Conselho de Direção: Presidente*  
 - *Conselho Técnico-Científico: Presidente*  
 - *Conselho Pedagógico: Presidente*

**7.2.2. Indication of the structure(s) and position of the responsible person(s) for the implementation of the quality assurance mechanisms of the study programmes.**

a) *Institutional level:*  
 - *ISAG's Quality Management Board (CGQ): Founding Body*  
 - *Department of Quality Management and Assessment of ISAG (CGQA): President of the Technical-Scientific Board and Vice-Director;*

*b) Regarding the SIGQ (functioning of the institution, teaching and learning, investigation and development (I&D), interaction with thw community and internationalization):*

- Courses' Coordinators: Coordinators of each course
- Scientific Areas Coordinators: Area Coordinators
- Teacher responsible for the curricular unit: Regent
- Teacher of the curricular unit: teachers
- GRI - International Relations Office
- Career office: department responsible
- NIDISAG - Investigation Department: Responsible for the Investigation Department
- Board of Direction: President
- Technical-Scientific Board: President
- Pedagogic Board: President

### **7.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*No início dos anos letivos de 2015/16 a 2017/18, cada docente apresentou à Comissão de Avaliação do Pessoal Docente (CAPD) o plano de atividades docentes que se comprometeu a concretizar, integrando as dimensões científica, pedagógica e organizacional. No final do ano letivo, cada docente elaborou e remeteu à CAPD um relatório das atividades docentes realizadas no âmbito de tais dimensões.*

*Com base nos elementos disponíveis em tais relatórios de atividades, nos relatórios de monitorização elaborados pelos Coordenadores de Curso e nos resultados dos inquéritos semestrais realizados aos alunos, a CAPD procedeu à análise anual global do trabalho desenvolvido por cada docente, ao qual foi dado feedback em reunião individual. Procedeu-se a uma autoavaliação por parte do docente, à análise do desempenho, e recolha de sugestões para o seu desenvolvimento profissional. Após este período experimental, passará a ser aplicado o regulamento, com eventuais ajustamentos visando a melhoria contínua.*

### **7.2.3. Procedures for assessing the teaching staff performance and measures leading to their ongoing updating and professional development.**

*In the beginning of the school years 2015/16 and 2017/18, each teacher has presented to the Teaching Staff Assessment Commission (CPAD) the activity plan to which he promised to fulfil, integrating the scientific, pedagogic and organizational dimensions. By the end of the school year, each teacher elaborated and submitted to CAPD a report on their academic activities that were made within the context of those dimensions.*

*Based on the available data in those reports, on the monitoring reports concluded by the Course Coordinators and the students' enquiry results, CAPD proceeded to analyse the global work developed by each teacher, and gave further feedback of this assessment to the teachers. There was a self-assessment procedure made by the teacher, the analysis of his/her performance and the collection of suggestions to his/her personal development. After this trial period, the regulations will be applied, with probable adjustments aiming at a continuous improvement.*

#### **7.2.3.1. Hiperligação facultativa ao Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente.**

[https://www.isag.pt/isag/web\\_gessi\\_docs.download\\_file?p\\_name=F-1165866407/Regulamento\\_PessoalDocente.pdf](https://www.isag.pt/isag/web_gessi_docs.download_file?p_name=F-1165866407/Regulamento_PessoalDocente.pdf)

### **7.2.4. Procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional.**

*A partir de 2014/15, foram adotados e experimentados procedimentos de avaliação de desempenho, que foram sendo adaptados por força de uma reestruturação organizacional. Tal processo incluiu um acompanhamento regular pelos responsáveis setoriais e do Conselho de Direção. Existindo uma permanente interação e proximidade entre os responsáveis dos serviços e seus colaboradores, obteve-se um feedback e um conhecimento acumulado recíproco sobre os níveis de desempenho.*

*Com base na experiência adquirida, a partir de 2017/18, está a ser implementado um novo regulamento de avaliação de desempenho do pessoal não docente, visando comprometer os colaboradores com os objetivos da instituição relacionados com o aumento da produtividade e competitividade, maximizar o desempenho e aprofundar uma cultura de excelência e inovação. Tem existido uma aposta forte na formação contínua (interna e externa), a partir de um levantamento anual das necessidades de formação, traduzidas num plano de formação.*

### **7.2.4. Procedures for assessing the non-teaching staff and measures leading to their ongoing updating and professional development.**

*From 2014/2015 onwards, several assessment procedures were adopted and put in practice, which were adjusted according to the organizational restructuring. This process implied a regular support provided by the sectorial responsables and also by the Board of Directors. There has been a permanent interaction and proximity between the heads of the services and their collaborators, getting a positive feedback and mutual knowledge accumulation on the performance levels. Departing from this experience, from 2017/18 onwards a new assessment regulation is being implemented, aiming at establishing a compromise with the collaborators concerning the institutional goals of increasing of productivity and competitiveness, the maximizing of the performance and the deepening of a culture characterized by excellence and innovation. There has been a permanent concern with continuous improvement (internal and external), which is later transformed into a training plan according to the training needs.*

### **7.2.5. Outras vias de avaliação/acreditação nos últimos 5 anos.**

*Não aplicável*

### **7.2.5. Other means of assessment/accreditation in the last 5 years.**

*Not applicable*

## 8. Análise SWOT do ciclo de estudos e proposta de ações de melhoria

### 8.1 Análise SWOT global do ciclo de estudos

#### 8.1.1. Pontos fortes

- *Reconhecimento da qualidade do ensino no ciclo na comunidade empresarial e nas instituições congéneres*
- *Forte relacionamento com o tecido empresarial, associações empresariais e profissionais, e sector público*
- *Elevada empregabilidade dos estudantes do ciclo*
- *Boa acessibilidade, localização e elevada qualidade das instalações com equipamentos técnico-pedagógicos modernos (quadros interativos na sala de aula, plataforma e-learning e software de apoio)*
- *Acesso privilegiado dos estudantes a ofertas de emprego através do portal de emprego: Job Market by ISAG! e apoio aos estudantes por parte do Career Office do ISAG a encontrar ofertas de emprego de empresas relacionadas com as áreas de estudo do mestrado*
- *Existência de serviços de apoio social, possibilitando o financiamento de estudos e acesso a apoios financeiros*
- *Atendimento personalizado dos alunos desde a candidatura, ao longo do ciclo de estudos por parte do Coordenador do curso e dos docentes, até à sua inserção profissional*
- *Competências e objetivos do curso claramente definidos nomeadamente na área da Direção Comercial e Marketing, e coerentes com a missão e objetivos institucionais*
- *Plano de estudos atualizado em 2017, por forma a responder às exigências do mercado e acompanhando a evolução tecnológica e da economia e dos negócios digitais*
- *Objetivos, competências e resultados definidos em cada UC, contemplando a programação atempada das sessões*
- *Modelo de ensino In School Business inovador onde se considera em cada UC: Pitcher (ação e concretização), Booster (tática e pensamento) e Fundamentals (estrutura e estratégia)*
- *Realização de conferências, seminários, e aulas em contexto empresarial, por forma a motivar e apresentar a aplicação dos tópicos abordados*
- *Metodologias de ensino e técnicas didáticas adaptadas aos objetivos de ensino contemplando nomeadamente trabalhos interdisciplinares e simulações em contexto empresarial, com recurso a Jogo de Gestão*
- *Recolha de informação, tratamento e divulgação dos resultados dos inquéritos realizados aos estudantes sobre a qualidade do ensino, numa perspetiva de melhoria contínua*
- *Equipa docente própria, qualificada e motivada (combinando docentes com elevada qualificação académica e docentes com forte experiência profissional e letiva a nível nacional e internacional)*
- *Participação dos docentes e estudantes em atividades de investigação aplicada*
- *Apoio institucional à realização de investigação aplicada realizada pelos docentes e alunos*
- *Existência de um núcleo de investigação (NIDISAG) e disponibilização da base de dados ABI-INFORM, potenciando o desenvolvimento de investigação*
- *Existência de acordos e parcerias com instituições de ensino e diversas organizações prestigiadas, nacionais e estrangeiras*
- *Aposta na divulgação institucional e da sua oferta formativa através das redes sociais e plataformas digitais*
- *Horário de funcionamento pós-laboral*
- *Forte aposta na política de responsabilidade social*

#### 8.1.1. Strengths

- *Acknowledgement of the teaching quality level in the study cycle among the business community and the other institutions;*
- *Strong relationship with the business world, entrepreneurial and professional associations and the public sector;*
- *High employment rate of the master's students;*
- *Good accessibility, location and high quality of the facilities with modern technological equipments (interactive screens, e-learning platform and software to support the study cycle;*
- *Privileged access of the students to job offers through the employment portal: Job Market by ISAG! and support to the students provided by the Career Office, helping the students to find opportunities related to their areas;*
- *Social support services, allowing the financing of studies and the access to financial support;*
- *Customized service to the students since the application and through the study cycle by the Course Coordinator and the teachers, until the students are placed in a professional context;*
- *Competences and goals of the course are clearly defined, namely in the area of Commercial Direction and Marketing, which are coherent with the institutional goals and mission;*
- *Study plan updated in 2017, aiming at responding to the market's demands and following the technological evolution, the economy and the digital businesses;*
- *Goals, competences and results previously defined in each curricular unit, thus contemplating the programming of the sessions;*
- *Innovative teaching model In School Business, in which it is considered: Pitcher (action and implementation), Booster (tactics and thought) and Fundamentals (structure and strategy);*
- *Organization of conferences, seminars and classes on a business environment, in order to motivate and present the practical application of the topics mentioned in the classes;*
- *Teaching methodologies adapted to the teaching goals, contemplating interdisciplinary projects and simulations in business contexts, through a Management Game;*
- *Information gathering, treatment and disclosure of the students' survey results on the quality of teaching, aiming at a continuous improvement perspective;*

- *The teaching team is qualified and motivated, combining teachers with a high academic qualification level with teachers with a sound professional experience on a national and international level;*
- *Participation of the teachers and the students in applied investigation activities;*
- *Institutional support to applied investigation made by teachers and students;*
- *Existence of a research unit (NIDISAG) and availability of the ABI-INFORM data base, thus allowing the development of investigation projects;*
- *Existence of agreements and partnerships with other institutions and several prestige organizations, both national and international;*
- *Institutional promotion of ISAG's educational offer through social media and digital platforms;*
- *After work timetable of the program;*
- *Strong commitment to social responsibility practices.*

### 8.1.2. Pontos fracos

- *Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos (com nota de candidatura igual ou superior a 16 valores)*
- *Número reduzido de estudantes internacionais a frequentar o ciclo de estudos*
- *Reduzida mobilidade internacional dos estudantes no âmbito do Programa Erasmus+*
- *Reduzida eficiência formativa, em termos de número de alunos graduados (com obtenção do grau de mestre na duração normal do ciclo de estudos), nos últimos 3 anos letivos (decorrendo esta situação da circunstância de a maioria dos estudantes ser trabalhadora)*

### 8.1.2. Weaknesses

- *Difficulty in attracting, predominantly, the best students (with an application grade of 16 or more);*
- *Low number of international students in the study cycle;*
- *The mobility of the students (Erasmus + Program) is very low;*
- *The effectiveness level is low, in terms of the number of graduated students (who obtain the degree in two years) in the last 3 school years (due to the fact that the majority of the students is working).*

### 8.1.3. Oportunidades

- *Processo de transformação digital em curso com fortes impactos nas indústrias e nos modelos de negócio, exigindo novos conhecimentos e competências, especialmente nas áreas do Marketing Digital, Gestão de Marcas, Soft Skills, Direção Comercial e Negócios Internacionais, Pesquisa de Mercados, Gestão de Equipas de Vendas e Negociação em contexto global;*
- *Promoção de políticas públicas para o aumento da empregabilidade;*
- *Maior reconhecimento a nível internacional de Portugal como destino a visitar o que poderá fomentar a procura internacional pelo ciclo de estudos*
- *Tendência generalizada do mercado de emprego para o reconhecimento da importância das competências e saberes proporcionados por este ciclo de estudos;*
- *Melhoria nos indicadores económicos do país, com impacto positivo nos rendimentos das famílias e na criação de emprego, o que poderá refletir-se numa maior procura do ciclo de estudos a prazo*
- *Baixo nível de qualificação de nível superior e pós-graduada da população portuguesa, em relação à média europeia*
- *Crescente importância da formação ao longo da vida e da formação à medida*
- *Crescente procura da formação em regime de e-Learning e b-Learning*
- *Procura de formação especializada e “à medida” para os PALOP*
- *Políticas públicas de promoção e apoio à realização de parcerias entre instituições do ensino superior (nacionais e estrangeiras)*
- *Possibilidades acrescidas de concretização de parcerias com empresas, outras organizações e sector público (investigação aplicada, prestação de serviços, para estágios profissionais e criação de postos de trabalho), ao nível nacional e internacional*
- *Troca de experiências e de boas práticas com instituições de ensino congéneres*
- *Existência do programa Erasmus+, que contribui para aumentar a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente*
- *Importância e valorização social dos segundos ciclos de estudos*
- *Necessidade das empresas em processo de internacionalização em recrutar especialistas na nas áreas comerciais e de marketing*
- *Aumento da procura de estudantes estrangeiros e internacionais*
- *A área Comercial e de Marketing é de natureza multidisciplinar o que, potencialmente, atrai candidatos com formações variadas*
- *Procura dos antigos alunos do ISAG que pretendem enriquecer a sua formação graduada ao nível do mestrado*
- *Desenvolvimento de projetos de investigação aplicada, envolvendo novos públicos e na área Comercial e de Marketing*
- *Empresas e outras organizações recetivas para receberem estudantes para a realização de estágios*
- *Abertura das candidaturas, por parte da FCT das Unidade de Investigação e dos projetos para a realização de investigação aplicada, podendo os alunos do mestrado serem envolvidos nas atividades de investigação*

### 8.1.3. Opportunities

- *Digital transformation process is occurring, with a strong impact in the industries and business models, implying new knowledge and new skills, namely in the areas of Digital marketing, Brand management, Soft Skills, Commercial Direction and International Business, Market Research, Sales Team Management and Negotiation on a global context;*
- *Promotion of public policies to increase employment;*

- *Greater international acknowledgement of Portugal as a destiny, which can foster the international search for this study cycle;*
- *Global tendency of the job market to recognize the importance of the skills and abilities that are offered by this course;*
- *Improvement in the economic indicators of the country with a positive impact in the families' income and the employment creation, which can lead to a demand for this kind of programs;*
- *Low level of higher education and post graduated qualifications in the Portuguese population, when comparing with the European average;*
- *Increasing importance of life long training and tailored training offers;*
- *Increasing search for e-Learning and b-Learning training;*
- *Search for specialized and tailored training to the PALOP (African Countries that have Portuguese as their official language);*
- *Public policies to promote and support partnerships between higher education institutions (national and international);*
- *Increased opportunities to establish partnerships with companies other organizations and the public sector (applied investigation, service rendering, professional internships and job creation, both nationally and internationally);*
- *Change of experiences and good practices with similar education institutions;*
- *Existence of the Erasmus + program, which contributes to increase the mobility of students, teachers and non-teaching staff;*
- *Importance and social status of the second study cycles;*
- *The companies that are involved in internationalization processes feel the need to hire specialist in the commercial and marketing areas;*
- *Increase in the search for foreign and international students;*
- *The Commercial and Marketing area is multidisciplinary and this fact can attract applicants with diverse qualifications;*
- *The former ISAG students want to improve their graduate training on the masters' programs level;*
- *Development of applied investigation projects, including new audiences in these areas;*
- *Companies and other institutions are willing to receive students to perform internships;*
- *The FCT's investigation units are accepting applications to participate in applied research projects, thus allowing the involvement of the students.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

- *Baixa taxa de natalidade da população portuguesa*
- *Envelhecimento populacional e emigração de pessoal qualificado*
- *Elevado nível de endividamento das famílias e empresas e níveis de poupança reduzidos*
- *Possibilidade de intensificação da concorrência na área do ciclo de estudos, pública e privada, politécnica e universitária*
- *Aumento da oferta concorrente e do número de vagas no ensino público*
- *Existência de reduzidos fundos públicos para I&D aplicada em instituições de ensino politécnico privadas*

#### 8.1.4. Threats

- *Low birth rate among the Portuguese population;*
- *Aging of the population and outward migration of qualified people;*
- *High level of bank debt of the families and companies, with a low level of savings;*
- *The competition in this study cycle (public, private, polytechnic and universities) has the tendency to increase;*
- *Increasing level of the competition's offer and in the number of vacancies in the public institutions;*
- *The public funds available for I&D in polytechnic institutions are not enough.*

## 8.2. Proposta de ações de melhoria

---

### 8.2. Proposta de ações de melhoria

#### 8.2.1. Ação de melhoria

*1º Ponto fraco: Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos (com nota de candidatura igual ou superior a 16 valores)*

- *No presente ano letivo, o ISAG proporcionou aos alunos que ingressassem com média igual ou superior a 16 valores, a atribuição da Bolsa de mérito Consuelo Vieira da Costa, consistindo numa redução de 50% no valor da propina base. Esta iniciativa deverá manter-se para os próximos anos letivos;*
- *Realização de ações de promoção associadas a eventos promovidos pela instituição e/ou em parceria com instituições protocoladas em eventos diversos;*
- *Intensificar a divulgação do curso junto do público-alvo do ciclo de estudos (licenciados, empresários, quadros superiores e outros responsáveis com experiência na área comercial e/ou de marketing, consultores e outros profissionais que prestem assessoria às empresas), devendo a comunicação focar nos pontos de diferença do mestrado e evidenciar que o mesmo proporciona, numa perspetiva profissionalizante e especializada, uma sólida formação, e contribui para a capacitação de tomada de decisões comerciais e de marketing, desenvolvendo a capacidade de análise, organização, planeamento e avaliação.*

*2º Ponto fraco: Número reduzido de estudantes internacionais a frequentar o ciclo de estudos*

- *Continuar a fomentar a captação de estudantes internacionais para frequentar o ciclo de estudos através do*

*programa Erasmus+ e outros programas internacionais existentes na instituição, como se tem feito até à data. Nesse sentido, o esforço continuará para que o ponto fraco seja ultrapassado.*

- *Continuar a manter a presença da instituição em feiras nacionais e internacionais, para divulgar a sua oferta formativa;*
- *Reforçar a presença em plataformas digitais de consulta internacional.*

**3º Ponto fraco:** *Reduzida mobilidade internacional dos estudantes no âmbito do Programa Erasmus+*

- *Prosseguir o esforço de divulgação das possibilidades de mobilidade out dos estudantes do ciclo de estudos no âmbito do Programa Erasmus+*

**4º Ponto fraco:** *Reduzida eficiência formativa, em termos de número de alunos graduados (com obtenção do grau de mestre na duração normal do ciclo de estudos), nos últimos 3 anos letivos (decorrendo esta situação da circunstância de a maioria dos estudantes ser trabalhadora)*

- *Aumentar a eficácia do processo de orientação científica dos trabalhos finais dos mestrados (dissertação/trabalho de projeto/relatório de estágio), com reforço da exigência aos docentes-orientadores para envidarem todos os esforços no sentido de assegurarem o cumprimento do calendário anual fixado pela Comissão Científica dos Mestrados para a sua conclusão;*
- *Efetuar ações contínuas de sensibilização, estímulo e apoio junto dos mestrados, desde o início da frequência do ciclo, para a necessidade e importância académica e profissional da obtenção do respetivo grau académico no espaço de tempo mais curto possível, em particular no que respeita aos estudantes-trabalhadores.*

### 8.2.1. Improvement measure

**1st Weakness:** *Difficulty in attracting, predominantly, the best students (with an application grade of 16 or more);*

- *In the present school year, ISAG awarded the Consuelo Vieira da Costa Merit Scholarship to all the students with an application grade of 16 or more, with a reduction of 50% in the admission fee. In this context, in order to face this weakness, this initiative will be maintained in the next years;*
- *Organization of promotional actions associated to events held by the institution and/or through protocols and partnerships with institutions in events of different nature;*
- *Enhance the promotion of the Program to the target public of this study cycle (bachelors, entrepreneurs, senior officials and executives and others with experience in the commercial and/or marketing area, consultants and other professionals that work as company advisers, small, medium or large companies. This communication should focus on the differentiating aspects of the program and should also emphasize the sound training provided by the course, thus assuring a close connection between the areas of Commercial Direction and Marketing (which is not always present inside the companies). It should also be mentioned that this training is important to develop the analysis, organization, planning and evaluation capabilities, as well as improving the relational and negotiation skills, problem solving, decision making and team work.*

**2nd weakness:** *- Low number of international students in the study cycle;*

- *Keep on promoting the enrolment of international students to attend the study cycle through the Erasmus + Program and other international programs, following current procedures. In this sense, the effort will be maintained in order to face this weakness.*
- *Maintain ISAG's presence in national and international fairs, to promote its educational offer;*
- *Strengthen the presence in international digital platforms.*

**3rd Weakness:** *- The mobility of the students (Erasmus + Program) is very low;*

- *Proceed with the effort of promoting the mobility opportunities(out) of the students on behalf of the Erasmus + Program.*

**4th Weakness:** *- The effectiveness level is low, in terms of the number of graduated students (who obtain the ldegree in two years) in the last 3 school years (due to the fact that tha majority of the students is working).*

- *Increase the effectiveness of the scientific tutoring of the final projects (dissertation/work project or internship report), with a reinforcement regarding the excellence levels of those projects, asking the tutors to apply all their efforts in the improvement of this process, namely to comply to the calendar defined by the Scientific Commission);*
- *To organize continuous actions to stimulate, motivate and support the students, since the beginning of the course, enhancing the academic and professional importance of obtaining this academic degree in the shortest period of time, namely in the case of student-workers.*

### 8.2.2. Prioridade (alta, média, baixa) e tempo de implementação da medida

**1º Ponto fraco:** *Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos (com nota de candidatura igual ou superior a 16 valores)*

*Alta, de forma contínua*

*2º Ponto fraco: Número reduzido de estudantes internacionais a frequentar o ciclo de estudos*

*Alta, de forma contínua*

*3º Ponto fraco: Reduzida mobilidade internacional dos estudantes no âmbito do Programa Erasmus+*

*Alta, de forma contínua*

*4º Ponto fraco: Reduzida eficiência formativa, em termos de número de alunos graduados (com obtenção do grau de mestre na duração normal do ciclo de estudos), nos últimos 3 anos letivos (decorrendo esta situação da circunstância de a maioria dos estudantes ser trabalhadora)*

*Alta, de forma contínua*

### **8.2.2. Priority (High, Medium, Low) and implementation timeline.**

*1st Weakness: Difficulty in attracting, predominantly, the best students (with an application grade of 16 or more):*

*High, Continuous process*

*2nd weakness: - Low number of international students in the study cycle:*

*High, Continuous process*

*3rd Weakness: - The mobility of the students (Erasmus + Program) is very low:*

*High, Continuous process*

*4th Weakness: - The effectiveness level is low, in terms of the number of graduated students (who obtain the degree in two years) in the last 3 school years (due to the fact that the majority of the students is working):*

*High, Continuous process*

### **9.1.3. Indicadores de implementação**

*1º Ponto fraco: Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos (com nota de candidatura igual ou superior a 16 valores)*

*- Número de alunos matriculados com nota de candidatura ao mestrado igual ou superior a 16 valores, por ano letivo*

*2º Ponto fraco: Número reduzido de estudantes internacionais a frequentar o ciclo de estudos*

*- Número de alunos internacionais matriculados no ciclo de estudos, por ano letivo*

*3º Ponto fraco: Reduzida mobilidade internacional dos estudantes no âmbito do Programa Erasmus+*

*- Número de estudantes do ciclo de estudos em mobilidade out no âmbito do Programa Erasmus+, por ano letivo*

*4º Ponto fraco: Reduzida eficiência formativa, em termos de número de alunos graduados (com obtenção do grau de mestre na duração normal do ciclo de estudos), nos últimos 3 anos letivos (decorrendo esta situação da circunstância de a maioria dos estudantes ser trabalhadora)*

*- Número graduados em N anos, N+1 anos e N+2 anos*

### **9.1.3. Implementation indicators**

*1st Weakness: Difficulty in attracting, predominantly, the best students (with an application grade of 16 or more):*

*- Number of enrolled students with a grade equal to or above 16, in each academic year*

*2nd weakness: - Low number of international students in the study cycle:*

*- Number of international students enrolled in the study cycle in each academic year*

*3rd Weakness: - The mobility of the students (Erasmus + Program) is very low:*

*- Number of students of the study cycle in mobility out under the Erasmus + program, in each academic year*

*4th Weakness: - The effectiveness level is low, in terms of the number of graduated students (who obtain the degree in two years) in the last 3 academic years (due to the fact that the majority of the students is working):*

- Number of graduates in N years, N+1 years and N+2 years.

## 9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)

### 9.1. Alterações à estrutura curricular

---

#### 9.1. Síntese das alterações pretendidas e respectiva fundamentação

*Não aplicável.*

#### 9.1. Synthesis of the intended changes and their reasons.

*Not applicable.*

### 9.2. Nova estrutura curricular pretendida (apenas os percursos em que são propostas alterações)

---

#### 9.2. Nova Estrutura Curricular

##### 9.2.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

*<sem resposta>*

##### 9.2.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

*<no answer>*

##### 9.2.2. Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure

Área Científica / Scientific Area (0 Items)	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	-----------------	---	--------------------------------------

*<sem resposta>*

### 9.3. Novo plano de estudos

---

#### 9.3. Novo Plano de estudos

##### 9.3.1. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

*<sem resposta>*

##### 9.3.1. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

*<no answer>*

##### 9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:

*<sem resposta>*

##### 9.3.2. Curricular year/semester/trimester:

*<no answer>*

##### 9.3.3 Novo plano de estudos / New study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
--	--	---------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	------	-----------------------------------

*<sem resposta>*



## 9.4. Fichas de Unidade Curricular

---

### Anexo II

**9.4.1. Designação da unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.2. Docente responsável e respetiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):**

*<sem resposta>*

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

*<sem resposta>*

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*<no answer>*

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**

*<sem resposta>*

**9.4.5. Syllabus:**

*<no answer>*

**9.4.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular**

*<sem resposta>*

**9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.**

*<no answer>*

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*<sem resposta>*

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**

*<no answer>*

**9.4.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular.**

*<sem resposta>*

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

*<no answer>*

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**

*<sem resposta>*

## 9.5. Fichas curriculares de docente

---

### Anexo III

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*<sem resposta>*

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**

*<sem resposta>*