

# ACEF/1718/0119522 — Relatório final da CAE

---

## Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos

Relatório da CAE - Ciclo de Estudos em Funcionamento.  
Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos

Nos termos do regime jurídico da avaliação do ensino superior (Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto), a avaliação externa dos ciclos de estudos deve ser realizada periodicamente. A periodicidade fixada é de seis anos.

O processo de avaliação/acreditação de ciclos de estudo em funcionamento (Processo ACEF) tem por elemento fundamental o relatório de autoavaliação elaborado pela instituição avaliada, que se deve focar nos processos que se julgam críticos para garantir a qualidade do ensino e nas metodologias para monitorizar/melhorar essa qualidade, incluindo a forma como as instituições monitorizam e avaliam a qualidade dos seus programas de ensino e da investigação.

A avaliação é efetuada por uma Comissão de Avaliação Externa (CAE), composta por especialistas selecionados pela Agência com base no seu currículo e experiência e apoiada por um funcionário da Agência, que atua como gestor do procedimento. A CAE analisa o relatório de autoavaliação e visita a instituição para confirmar as informações do relatório e proceder à sua discussão com representantes da instituição.

Antes do termo da visita, a Comissão reúne para discutir as conclusões sobre os resultados da avaliação e organizar os itens a integrar no relatório de avaliação externa a ser apresentado oralmente. Esta apresentação é da responsabilidade do(a) Presidente da CAE e deve limitar-se a discutir os resultados da sua análise em termos de aspetos positivos, deficiências, propostas de melhoria e outros aspetos que sejam relevantes no contexto da avaliação.

A CAE, usando o formulário eletrónico apropriado, prepara, sob supervisão do seu Presidente, a versão preliminar do Relatório de Avaliação Externa do ciclo de estudo. A Agência remete o relatório preliminar à instituição de ensino superior para apreciação e eventual pronúncia, no prazo regularmente fixado. A Comissão, face à pronúncia apresentada, poderá rever o relatório preliminar, se assim o entender, competindo-lhe aprovar a sua versão final e submetê-la na plataforma da Agência.

Compete ao Conselho de Administração a deliberação final em termos de acreditação. Na formulação da deliberação, o Conselho de Administração terá em consideração o relatório final da CAE e, havendo ordens e associações profissionais relevantes, será igualmente considerado o seu parecer. O Conselho de Administração pode, porém, tomar decisões não coincidentes com a recomendação da CAE, com o intuito de assegurar a equidade e o equilíbrio das decisões finais. Assim, o Conselho de Administração poderá deliberar, de forma fundamentada, em discordância favorável (menos exigente que a Comissão) ou desfavorável (mais exigente do que a Comissão) em relação à recomendação da CAE.

## Composição da CAE

A composição da CAE que avaliou o presente ciclo de estudos é a seguinte (os CV dos peritos podem ser consultados na página da Agência, no separador [Acreditação e Auditoria / Peritos](#)):

*Alzira Marques  
Arnaldo Fernandes Coelho  
Tomás Bañegil Palacios  
Manuel Aires de Matos*

## 1. Caracterização geral do ciclo de estudos

### 1.1. Instituição de Ensino Superior:

*Ipam - Instituto Português De Administração De Marketing De Lisboa*

**1.1.a. Outra(s) Instituição(ões) de Ensino Superior (proposta em associação):**

**1.2. Unidade orgânica:**

*Ipam - Instituto Português De Administração De Marketing De Lisboa*

**1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (proposta em associação):**

**1.3. Ciclo de estudos:**

*Gestão de Marketing*

**1.3. Study programme:**

*Marketing Management*

**1.4. Grau:**

*Mestre*

**1.5. Publicação em D.R. do plano de estudos em vigor (nº e data):**

[1.5.\\_desp\\_12102-2012\\_mest\\_gesto\\_de\\_marketing\\_ipam\\_lisboa.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 CNAEF – primeira área fundamental:**

*342*

**1.7.2 Classificação CNAEF – segunda área fundamental, se aplicável:**

*-*

**1.7.3 Classificação CNAEF – terceira área fundamental, se aplicável:**

*-*

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

*120*

**1.9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 Decreto-Lei 74/2006, de 24 de março, com a redação do Decreto-Lei 63/2016 de 13 de setembro):**

*2 anos - 4 semestres*

**1.9. Duration of the study programme (article 3, DL-74/2006, March 24th, as written in the DL-63/2016, of September 13th):**

*2 years - 4 semesters*

**1.10. Número máximo de admissões aprovado no último ano letivo:**

*60*

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

*<sem resposta>*

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

*<no answer>*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

*Podem candidatar-se ao acesso ao curso de mestrado em Gestão de Marketing:*

*a) Titulares do grau de licenciado ou equivalente legal;*

*b) Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um primeiro ciclo de estudos organizado de acordo com os princípios do Processo de Bolonha por um Estado aderente a este Processo;*

*c) Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo órgão científico estatutariamente competente do estabelecimento de ensino superior onde pretendem ser admitidos;*

*d) Detentores de um currículo escolar, científico ou profissional, que seja reconhecido como atestando capacidade*

*para realização deste ciclo de estudos pelo órgão científico estatutariamente competente do estabelecimento de ensino superior onde pretendem ser admitidos.*

#### 1.11. Specific entry requirements.

*The following are eligible to apply for admission to the Master's Degree course in Marketing Management:*

- a) Holders of a Bachelor's Degree or the legal equivalent;*
- b) Holders of a foreign higher academic degree conferred following a first study cycle organised in accordance with the principles of the Bologna Process by a State adhering to this Process;*
- c) Holders of a foreign higher academic degree that is recognised as satisfying the objectives of the Bachelor's Degree by the officially authorised scientific body of the higher education establishment where they wish to be admitted;*
- d) Holders of a school, scientific or professional curriculum vitae that is recognised as attesting to their capacity to undertake this study cycle by the officially authorised scientific body of the higher education establishment where they wish to be admitted.*

#### 1.12. Regime de funcionamento.

*Outros*

##### 1.12.1. Outro:

*O Ciclo de Estudos funciona em regime diurno e pós-laboral.*

##### 1.12.1. Other:

*The study cycle operates both in the day and post-working schedules.*

#### 1.13. Local onde o ciclo de estudos é ministrado:

*Nas instalações do IPAM Lisboa, acreditadas para o efeito pela DGES*

#### 1.14. Eventuais observações da CAE:

*Sem observações*

#### 1.14. Remarks by the EAT:

*<no answer>*

## 2. Corpo docente

### Perguntas 2.1 a 2.5

---

#### 2.1. Coordenação do ciclo de estudos.

O docente ou docentes responsáveis pela coordenação do ciclo de estudos têm o perfil adequado:

*Sim*

#### 2.2. Cumprimento de requisitos legais.

O corpo docente cumpre os requisitos legais de corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado:

*Sim*

#### 2.3. Adequação da carga horária.

A carga horária do pessoal docente é adequada:

*Em parte*

#### 2.4. Estabilidade.

A maioria dos docentes mantém ligação à instituição por um período superior a três anos:

*Não*

#### 2.5. Dinâmica de formação.

O número de docentes em programas de doutoramento há mais de um ano é adequado às necessidades de qualificação académica e de especialização do corpo docente do ciclo de estudos, quando necessário:

*Sim*

### 2.6. Apreciação global do corpo docente

---

#### 2.6.1. Apreciação global

*O corpo docente cumpre os requisitos legais de corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado. O ciclo de estudos tem um corpo docente composto por 15 professores, que corresponde a 13,03 ETI, sendo 92.1% docentes a tempo integral.*

*Dos 13,03 ETI, 10,83 são doutores, representado 83,1%. Os Doutores/Especialistas nas áreas fundamentais do ciclo de estudos são 9, representando 69,1%ETI.*

*A carga horária do pessoal docente, em alguns casos, revela sobrecarga de trabalho.*

*Só 38,4% dos docentes a tempo integral estão na instituição há mais de 3 anos.*

*Não há docentes inscritos em programas de doutoramento há mais de 1 ano.*

#### **2.6.1. Global appraisal**

*The faculty meets the legal requirements of its own faculty, academically qualified and specialized.*

*The cycle of studies has a teaching staff composed of 15 teachers, corresponding to 13.03 ETI, 92.1% of whom are full-time teachers.*

*Of the 13.03 ETI, 10.83 are doctors, representing 83.1%. The Doctors / Specialists in the key areas of the study cycle are 9, representing 69.1% ETI.*

*The workload of the teaching staff, in some cases, reveals work overload.*

*Only 38.4% of full-time teachers have been in the institution for more than 3 years.*

*There are no teachers enrolled in doctoral programs for more than 1 year.*

#### **2.6.2. Pontos fortes**

*Nada a referir*

#### **2.6.2. Strengths**

*Nothing to mention*

#### **2.6.3. Recomendações de melhoria**

*Promover a atividade científica traduzida em publicações.*

*Cumprimento da carga horária máxima.*

#### **2.6.3. Recommendations for improvement**

*Promote scientific activity and the scientific publications.*

*Compliance with the maximum working hours.*

### **3. Pessoal não-docente**

#### **Perguntas 3.1. a 3.3.**

---

##### **3.1. Competência profissional e técnica.**

**O pessoal não-docente tem a competência profissional e técnica adequada ao apoio à lecionação do ciclo de estudos:**

*Sim*

##### **3.2. Adequação em número.**

**O número e o regime de trabalho do pessoal não-docente correspondem às necessidades do ciclo de estudos:**

*Sim*

##### **3.3. Dinâmica de formação.**

**O pessoal não-docente frequenta regularmente cursos de formação avançada ou de formação contínua:**

*Sim*

#### **3.4. Apreciação global do pessoal não-docente**

---

##### **3.4.1. Apreciação global**

*Tudo parece indicar para a adequabilidade do pessoal não docente de apoio à lecionação do ciclo de estudos, quer em quantidade, quer em termos de qualificação.*

##### **3.4.1. Global appraisal**

*Everything seems to indicate for the adequacy of non-teaching staff supporting the teaching cycle, both in quantity and in terms of qualification.*

##### **3.4.2. Pontos fortes**

*Nada a referir.*

### 3.4.2. Strengths

*Nothing to mention*

### 3.4.3. Recomendações de melhoria

*Nada a referir.*

### 3.4.3. Recommendations for improvement

*Nothing to mention*

## 4. Estudantes

### Pergunta 4.1.

---

#### 4.1. Procura do ciclo de estudos.

Verifica-se uma procura consistente do ciclo de estudos por parte de potenciais estudantes ao longo dos 3 últimos anos:

*Sim*

### 4.2. Apreciação global do corpo discente

---

#### 4.2.1. Apreciação global

*A procura do ciclo de estudos tem garantido a sustentabilidade do ciclo de estudos.  
Coexistirem 2 regimes de funcionamento do ciclo de estudos: diurno e pós-laboral.*

#### 4.2.1. Global appraisal

*The demand for the study cycle has ensured its sustainability.  
There are two teaching shifts in the study cycle: diurnal and post-work.*

#### 4.2.2. Pontos fortes

*Nada a referir*

#### 4.2.2. Strengths

*Nothing to mention*

#### 4.2.3. Recomendações de melhoria

*Melhorar a comunicação do ciclo de estudos e da instituição, reforçando o seu posicionamento.*

#### 4.2.3. Recommendations for improvement

*Improve the communication of the study cycle and of the institution, reinforcing its position.*

## 5. Resultados académicos

### Perguntas 5.1. e 5.2.

---

#### 5.1. Sucesso escolar

O sucesso escolar da população discente é satisfatório e é convenientemente acompanhado:

*Sim*

#### 5.2. Empregabilidade

Os níveis de empregabilidade dos graduados pelo ciclo de estudos não revelam dificuldades de transição para o mercado de trabalho:

*Sim*

### 5.3. Apreciação global dos resultados académicos

---

#### 5.3.1. Apreciação global

*Os resultados académicos no ciclo de estudos são positivos. Não há diferenças significativas no sucesso escolar entre unidades curriculares de áreas científicas diferentes.  
A empregabilidade dos diplomados do ciclo de estudos é elevada, representando 94%. Todos eles trabalham nas áreas de Marketing, Comunicação e Gestão associada ao Marketing.*

#### 5.3.1. Global appraisal

*The academic results in the cycle of studies are positive. There are no significant differences in school success between curricular units of different scientific areas.*

*The employability of the graduates of the cycle of studies is high, representing 94%. All of them work in the Marketing, Communication and Management areas.*

#### 5.3.2. Pontos fortes

*Nada a referir.*

#### 5.3.2. Strengths

*Nothing to mention*

#### 5.3.3. Recomendações de melhoria

*Nada a referir.*

#### 5.3.3. Recommendations for improvement

*Nothing to mention*

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

### Perguntas 6.1. a 6.5.

---

#### 6.1. Centros de Investigação

A instituição dispõe de recursos organizativos e humanos que integrem os seus docentes em atividades de investigação, seja por si ou através da sua participação ou colaboração, ou dos seus docentes e investigadores, em instituições científicas reconhecidas:

*Não*

#### 6.2. Produção científica ou artística

Existem publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, livros e capítulos de livro ou trabalhos de produção artística, ou publicações resultantes de atividades de investigação orientada ou de desenvolvimento profissional de alto nível, nos últimos cinco anos, com relevância para a área do ciclo de estudos:

*Sim*

#### 6.3. Outras publicações

Existem outras publicações do corpo docente com relevância para a área do ciclo de estudos, designadamente de natureza pedagógica:

*Sim*

#### 6.4. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico

As atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada na(s) área(s) fundamental(ais) do ciclo de estudos representam um contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica e a ação cultural, desportiva e artística:

*Sim*

#### 6.5. Integração em projetos e parcerias nacionais e internacionais

As atividades científicas, tecnológicas e artísticas estão integradas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais:

*Não*

### 6.6. Apreciação global dos resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas

---

#### 6.6.1. Apreciação global

*- Os resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas, no ciclo de estudos revelam uma melhoria quando comparados com a última avaliação do ciclo de estudos.*

*- A IES não tem centros de investigação próprios e os docentes do ciclo de estudos não estão integrados em centros de*

*investigação externos, mas verifica-se a existência de publicações científicas na área fundamental do ciclo de estudos.*

- *Há referência ao desenvolvimento de programas intraempresas desenhados à medida da comunidade empresarial e a prestações de serviços de assessoria a empresas.*
- *Promove a formação avançada na área do marketing.*
- *Há referência a desenvolvimento de projetos comunitários*
- *Não há referência à integração de docentes em projetos e /ou parcerias nacionais e internacionais.*

#### 6.6.1. Global appraisal

- *The results of scientific, technological and artistic activities in the cycle of studies, reveal an improvement compared to the last evaluation of the study cycle.*
- *The IES does not have its own research centers and the teachers of the study cycle are not integrated into other research centers, but there are scientific publications in the fundamental area of the study cycle.*
- *There is a reference to the development of tailored training programs provided to the business community.*
- *Promotes advanced training in marketing.*
- *There is reference to the development of community projects*
- *There is no reference to the integration of teachers into national and international projects and / or partnerships.*

#### 6.6.2. Pontos fortes

*Prestação de serviços à comunidade empresarial, quer através de assessoria a empresas, quer de formação avançada para executivos na área do marketing e formação à medida.*

#### 6.6.2. Strengths

*Provision of services to the business community, either through advisory services to companies or advanced training for executives in the marketing field and ad-hoc training.*

#### 6.6.3. Recomendações de melhoria

- *Aumentar as publicações científicas do corpo docente na área científica de marketing.*
- *Promover integração de docentes em projetos e /ou parcerias nacionais e internacionais.*

#### 6.6.3. Recommendations for improvement

- *Increase the scientific publications of the teaching staff in the scientific area of marketing.*
- *Promote integration of teachers in national and international projects and / or partnerships.*

## 7. Nível de internacionalização

### Perguntas 7.1. a 7.3.

---

#### 7.1. Mobilidade de estudantes e docentes

Existe um nível significativo de mobilidade de estudantes e docentes do ciclo de estudos:

*Sim*

#### 7.2. Estudantes estrangeiros

Existem estudantes estrangeiros matriculados no ciclo de estudos (para além de estudantes em mobilidade):

*Sim*

#### 7.3. Participação em redes internacionais

A instituição participa em redes internacionais com relevância para o ciclo de estudos:

*Sim*

### 7.4. Apreciação global do nível de internacionalização

---

#### 7.4.1. Apreciação global

*O nível de internacionalização do ciclo de estudos é reduzido no que respeita a estudantes: referência para a existência de 18,9% de estudantes estrangeiros, 1,7% em mobilidade na IES e 0% fora da instituição. No que respeita a aos docentes o nível de internacionalização do ciclo de estudos melhora significativamente: 30% docentes são estrangeiros ou em mobilidade e 6,7% dos docentes saem em mobilidade.*

#### 7.4.1. Global appraisal

*The level of internationalization of the study cycle is low for students: reference to the existence of 18.9% of foreign students, 1.7% mobility in HEI and 0% outside the institution. At the level of of the teaching staff the situation is better: 30% of teachers are foreign or mobile and 6.7% of teachers are mobile.*

**7.4.2. Pontos fortes**

*Nada a referir.*

**7.4.2. Strengths**

*Nothing to mention*

**7.4.3. Recomendações de melhoria**

*Aumentar a mobilidade de estudantes.*

*Tornar mais céleres os processos dos alunos estrangeiros.*

**7.4.3. Recommendations for improvement**

*Increase student mobility.*

*Make the processes of foreign students faster.*

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

### Perguntas 8.1 a 8.6

---

**8.1. Sistema interno de garantia da qualidade**

Existe um sistema interno de garantia da qualidade, a nível da Instituição ou da Unidade Orgânica, certificado pela A3ES:

*Não (continua no campo 8.2)*

**8.2. Mecanismos de garantia da qualidade**

Existem mecanismos de garantia da qualidade do ciclo de estudos e das atividades desenvolvidas pelos serviços ou estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem:

*Sim*

**8.3. Coordenação e estrutura(s) de apoio**

Existem um coordenador e estrutura(s) responsáveis pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade do(s) ciclo(s) de estudos:

*Sim*

**8.4. Avaliação do pessoal docente**

Existem procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal docente e estão implementadas medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional:

*Em parte*

**8.5. Avaliação do pessoal não-docente**

Existem procedimentos de avaliação do pessoal não-docente e estão implementadas medidas conducentes à sua permanente atualização e desenvolvimento profissional:

*Sim*

**8.6. Outras vias de avaliação**

Existiram outras avaliações do ciclo de estudos ou de natureza institucional, nos últimos cinco anos, não conduzidas pela A3ES:

*Não*

**8.6.1. Conclusões de outras avaliações (quando aplicável)**

*N/A*

**8.6.1. Conclusions of the other assessments (when applicable)**

*N/A*

### 8.7. Apreciação global dos mecanismos de garantia da qualidade

---

**8.7.1. Apreciação global**

*Não há um sistema interno de garantia da qualidade, a nível da Instituição ou da Unidade Orgânica, certificado pela A3ES. No entanto, há mecanismos de garantia de qualidade, das quais se destacam:*

*- São definidas 10 áreas de avaliação interna que compõem o modelo SIGAGUI.*

- São indicados os responsáveis pela implementação dos mecanismos de garantia de qualidade dos ciclos de estudos.
- É realizada a avaliação de desempenho do corpo docente através de inquéritos pedagógicos aos estudantes e de uma avaliação qualitativa intercalar semestral.
- É realizada a avaliação de pessoal não docente.

#### 8.7.1. Global appraisal

*There is no internal quality assurance system at the level of the Institution or the Organic Unit, certified by A3ES. However, there are quality assurance mechanisms like:*

- *Identification of 10 internal evaluation areas that make up the SIGAGUI model.*
- *The responsables for the implementation of quality assurance mechanisms are identified.*
- *The performance appraisal system of the teaching staff is carried out through pedagogical inquiries to the students and a semi-annual qualitative mid-term evaluation.*
- *Evaluation of non-teaching staff is carried out.*

#### 8.7.2. Pontos fortes

*Nada a referir.*

#### 8.7.2. Strengths

*Nothing to mention*

#### 8.7.3. Recomendações de melhoria

*Ter um sistema de garantia da qualidade certificado pela A3ES, do qual faça parte um regulamento de avaliação de desempenho do pessoal docente.*

#### 8.7.3. Recommendations for improvement

*They need to have a quality assurance system certified by the A3ES, which includes a performance evaluation of the teaching staff.*

## 9. Melhoria do ciclo de estudos – Evolução desde a avaliação anterior e ações futuras de melhoria

### 9.1. Evolução desde a avaliação anterior

*Registaram-se melhorias desde a avaliação anterior. Assiste-se a uma melhoria dos aspetos ligados a instalações e equipamentos e ao corpo docente e sua atividade de investigação.*

*1- Corpo Docente. Registou-se uma melhoria significativa na qualificação do corpo docente. o ciclo de estudos tem um corpo docente maioritariamente composto por Doutores/Especialistas nas área do ciclo de estudos - marketing. Contudo, continua frágil o sistema de avaliação de desempenho do pessoal docente.*

*2- Resultados. Registaram-se melhorias significativas na internacionalização do ciclo de estudos e na produção científica do corpo docente, mas ainda há trabalho a fazer estas áreas.*

### 9.1. Evolution of the study programme since the previous assessment

*There have been improvements since the previous evaluation. There is an improvement in the aspects related to facilities and equipment and to the teaching staff and its research activity.*

*1- Teaching staff. There has been a significant improvement in the qualification of the teaching staff. the cycle of studies has a teaching staff composed mostly of Doctors / Specialists in the area of the study cycle - marketing. However, the system for assessing the performance of teaching staff remains fragile.*

*2- Results. There have been significant improvements in the internationalization of the study cycle and scientific production of the teaching staff, but there is still work to do in these areas.*

### 9.2. Apreciação e validação das propostas de melhoria futura

*A instituição revela boa capacidade de autoavaliação do ciclo de estudos.*

*A proposta de 8 ações de melhoria contínua para o ciclo de estudos é adequada e revela sentido de oportunidade. No entanto, o plano de estudos requer maior atenção para que se torne mais adequado e atrativo para a continuidade de estudos dos estudantes do 1º ciclo. A propósito, a "Ação 1 - Introdução de Novos Conteúdos Programáticos e de novas Experiências Pedagógicas relacionadas com Marketing e Negócios Digitais" só é possível de concretizar se forem efetuadas mudanças no plano de estudos do ciclo de estudos.*

## 9.2. Appraisal and validation of the proposals for future improvement

*The institution reveals good self-assessment capacity of the study cycle.*

*The proposal of 8 continuous improvement actions for the cycle of studies is adequate and reveals sense of opportunity. However, the study plan requires more attention so that it becomes more suitable and attractive for the continuity of studies of the students of the first cycle. By the way, "Action 1 - Introduction of new Contents and new Pedagogical Experiences related to Marketing and Digital Business" can only be achieved if changes are made to the syllabus of the study cycle.*

## 10. Reestruturação curricular (se aplicável)

### 10.1. Apreciação e validação da proposta de reestruturação curricular

N/A

### 10.1. Appraisal and validation of the proposal of syllabus restructure

N/A

## 11. Observações finais

### 11.1. Apreciação da pronúncia da instituição (quando aplicável)

*CAE congratula-se com as iniciativas da IES no sentido de implementar as ações de melhoria sugeridas no seu relatório preliminar.*

### 11.1. Appraisal of the institution's response. (if applicable)

*CAE welcomes the initiatives of the IES to implement the improvement actions suggested in its preliminary report.*

### 11.2. Observações

N/A

### 11.2. Observations

N/A

### 11.3. PDF (máx. 100kB)

<sem resposta>

## 12. Conclusões

### 12.1. Apreciação global do ciclo de estudos

*A CAE assistiu a um cenário de uma relativa satisfação dos principais stakeholders: alunos, docentes e parceiros.*

#### *Pontos Positivos:*

*- O ciclo de estudos tem procura.*

*- Face à anterior fase de acreditação assiste-se a uma melhoria dos aspetos ligados à investigação, às instalações e ao corpo docente, que cumpre os requisitos da A3ES.*

*- As ligações à comunidade empresarial, seja nos aspetos ligados à lecionação seja no que respeita a estágios e empregabilidade revelam uma dinâmica que cumpre destacar.*

*- O lado prático do ensino e a realização de projetos multidisciplinares são relevantes e merecem uma apreciação positiva.*

*Apesar destas melhorias fica a preocupação quanto à sustentabilidade das melhorias na investigação, que merecem um apoio deliberado e continuado da instituição. Verifica-se que o maior ímpeto investigador se sucede à fase de concretização dos doutoramentos dos docentes.*

#### *Pontos menos satisfatórios:*

- Os aspetos ligados ao sistema de qualidade são os que merecem mais reservas e exigem uma atenção redobrada. Destaca-se a falta de um sistema de avaliação de desempenho dos docentes que tenha em conta a performance na investigação e nas atividades organizacionais.

- O corpo docente é pouco estável (<50% com mais de 3 anos). A carga horária de alguns docentes é elevada e a dinâmica de investigação não é clara nem equilibrada entre eles.

- O plano curricular do ciclo de estudo evidencia alguma falta de flexibilidade em termos de percurso académico, nomeadamente com a quase inexistente participação de UCs optativas.

**Sugestões de melhoria:**

É importante introduzir flexibilidade no plano de estudos com a introdução de UC optativas. Eliminar ou transformar em optativas unidades curriculares que regra geral fazem ou deviam fazer parte do plano de estudos de 1º ciclo. Por exemplo: Simulador de Gestão de Marketing, Direito dos negócios e Economia do Consumo.

Note-se que a "Ação 1 - Introdução de Novos Conteúdos Programáticos e de novas Experiências Pedagógicas relacionadas com Marketing e Negócios Digitais" só é possível de concretizar se forem efetuadas mudanças no plano de estudos do ciclo de estudos.

## 12.1. Global appraisal of the study programme

The CAE has seen a scenario of relative satisfaction of the main stakeholders: students, teachers and partners.

**Strengths:**

- The study cycle has a steady and sustained demand.

- In view of the previous stage of accreditation, there is an improvement in the aspects related to research, facilities and teaching staff, which meets the requirements of the A3ES.

- Links to the business community, whether in terms of teaching or internships and employability reveal a dynamic that must be highlighted.

- The practical side of teaching and the implementation of multidisciplinary projects are relevant and deserve positive appreciation.

Despite these improvements, there is concern about the sustainability of research improvements, which needs a deliberate and continued support from the institution. It is verified that the greatest research happens to the phase of realization of the doctoral thesis of the teachers.

**Unsatisfactory points:**

- The aspects linked to the quality system are those that deserve more worries and require additional attention namely the lack of a performance appraisal system for evaluating teachers' performance in research and organizational activities.

- The teaching staff is not very stable (<50% with more than 3 years). The workload of some teachers is and the research dynamic is not clear and balanced between them.

- The curricular plan of the study cycle shows some lack of flexibility in terms of academic course, namely with the almost non-existent participation of optional UCs.

**Improvement suggestions:**

It is important to introduce flexibility into the curriculum with the introduction of optional CU. Eliminate or transform into optional the curricular units that generally do or should be part of the 1st cycle study plan. For example: Simulation of Marketing Management, Business Law and Consumer Economics.

It should be noted that "Action 1 - Introduction of new Contents and new Pedagogical Experiences related to Marketing and Digital Business" can only be achieved if changes are made to the syllabus of the study cycle.

## 12.2. Recomendação final.

Com fundamento na apreciação global do ciclo de estudos, a CAE recomenda:

*O ciclo de estudos deve ser acreditado*

## 12.3. Período de acreditação condicional (se aplicável):

<sem resposta>

## 12.4. Condições:

<sem resposta>

## 12.4. Conditions to fulfil:

<no answer>

