

CEF/0910/27481 — Guião para a auto-avaliação (Poli) - Ciclo de estudos em funcionamento

Caracterização do ciclo de estudos.

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Superior De Administração E Gestão

A1.a. Descrição da instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Superior De Administração E Gestão

A2. Unidade orgânica (Escola, instituto, etc.):

Instituto Superior De Administração E Gestão

A2.a. Descrição da unidade orgânica (Escola, instituto, etc.):

Instituto Superior De Administração E Gestão

A3. Ciclo de estudos:

Gestão de Empresas

A4. Grau:

Mestre

A5. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão

A6.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).

34

A6.2. Classificação da área secundária, do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

345

A6.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

-

A7. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:

90

A8. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006):

1,5 anos (3 semestres)

A9. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

30

A10. Condições de acesso e ingresso:

Condições de Acesso: licenciados; grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1º ciclo de estudos organizado de acordo com o processo de Bolonha por um Estado aderente; grau académico superior estrangeiro reconhecido como satisfazendo os objectivos do grau de licenciado pelo Conselho Técnico-Científico; detentores de um currículo escolar, científico ou profissional reconhecido como atestando capacidade para a sua realização pelo Conselho Científico. Condicionadamente, são aceites candidaturas de alunos finalistas.

Condições de Ingresso: Classificações de licenciatura e de outro(s) grau(s) ou diploma(s) de pós-graduação; Currículo académico e/ou científico; Currículo profissional; realização de entrevistas aos candidatos, quando necessário. Os candidatos são seriados de acordo com a pontuação obtida na selecção. A proposta de selecção e seriação dos candidatos, elaborada pela Comissão Científica do mestrado, é aprovada pelo Conselho Técnico-Científico.

A11. Ramos, opções, perfis...

Pergunta A11

A11. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):

Não

A11.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)

A11.1. 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 cycle (if applicable)

Opções/Ramos/... (se aplicável):

Não aplicável

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

Not applicable

A12. Estrutura curricular

Anexo I - Não aplicável

A12.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Empresas

A12.2. Grau:

Mestre

A12.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Não aplicável

A12.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a 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 Optativos / Optional ECTS*
Gestão	GES	76	0
Contabilidade	CON	7	0
Economia	ECO	7	0
(3 Items)		90	0

A13. Plano de estudos

Anexo II - Não aplicável - 1º ano

A13.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Empresas

A13.2. Grau:

Mestre

A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Não aplicável

A13.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1º ano

A13.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units **Área Científica /** **Duração /** **Horas Trabalho /** **Horas Contacto /** **ECTS Observações /**

	Scientific Area (1)	Duration (2)	Working Hours (3)	Contact Hours (4)	Observations (5)
Economia Monetária Internacional	ECO	1º Semestre	186	TP 45 + OT 20	7 n/a
Contabilidade e Auditoria	CON	1º Semestre	186	TP 45 + OT 20	7 n/a
Gestão Estratégica	GES	1º Semestre	187	TP 45 + OT 20	7 n/a
Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos	GES	1º Semestre	187	TP 45 + OT 20	7 n/a
Gestão de Marketing	GES	2º Semestre	187	TP 45 + OT 20	7 n/a
Finanças Empresariais	GES	2º Semestre	187	TP 45 + OT 20	7 n/a
Gestão de Operações	GES	2º Semestre	187	TP 45 + OT 20	7 n/a
Sistemas de Planeamento e Controlo de Gestão	GES	2º Semestre	186	TP 45 + OT 20	7 n/a
Projecto de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto, ou de Estágio Profissional	GES	2º Semestre	107	OT 20	4 n/a

(9 Items)

Anexo II - Não aplicável - 2º ano

A13.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Empresas

A13.2. Grau:

Mestre

A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Não aplicável

A13.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

2º ano

A13.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação, ou Trabalho de Projecto, ou Estágio Profissional	GES	1º Semestre	800	OT 40	30	n/a

(1 Item)

Perguntas A14 a A15

A14. Regime de funcionamento:

Pós Laboral

A14.1. Se outro, especifique:

Não aplicável

A15. Docente responsável pela coordenação do ciclo de estudos (a respectiva Ficha Curricular deve ser apresentada no Anexo VIII)

Doutor Victor Manuel Domingos Tavares

A16. Estágios e Períodos de Formação em Serviço

A16.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço

Anexo III - Protocolos de Cooperação

Anexo III - Não aplicável

A16.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:*Não aplicável***A16.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**[A16.1.2._Protocolo geral estágio mestrado GE-2011R.pdf](#)**Anexo IV. Mapas de distribuição de estudantes****A16.1.3. Anexo IV. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio.(PDF, máx. 100kB)**

Documento com o planeamento da distribuição dos estudantes pelos locais de formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.

[A16.1.3._Mestrado GE_Plano distribuição estágiosR.pdf](#)**A16.2. Recursos próprios da instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.****A16.2. Indicação dos recursos próprios da instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e períodos de formação em serviço.**

Para cada estagiário será designado um docente orientador pelo Conselho Técnico-Científico, sob proposta da Comissão Científica, assim como um docente de acompanhamento. Compete ao primeiro orientar técnica e cientificamente o aluno nas suas funções, acompanhar e validar a elaboração do respectivo relatório de estágio. Ao segundo compete assegurar a ligação permanente com a entidade de acolhimento, validar o plano de trabalho de estágio, acompanhar a actividade do estagiário, apoiar o orientador interno da organização sempre que necessário, proceder à avaliação qualitativa do estagiário ao longo da formação em contexto de trabalho, através do orientador interno da organização, e quantitativa após a entrega do relatório de estágio, através do docente orientador. É ainda exigida a designação de um co-orientador do estagiário pela entidade de acolhimento, na qualidade de sua representante, que define os objectivos e plano de trabalho do estágio e execução das respectivas tarefas.

A16.3. Orientadores cooperantes**Anexo V. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB).****A16.3.1. Anexo V. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB)**

Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.

[A16.3.1._Mestrado GE_Normas avaliação orientadores estágios internosR.pdf](#)**Anexo VI. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclos de estudos de formação de professores).****A16.3.2. Anexo VI. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclo de estudos de formação de professores) / External supervisors responsible for following the students' activities (only for teacher training study cycles)**

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional Qualifications	Nº de anos de serviço / No of working years
Não aplicável				

Pergunta A17**A17. Observações:**

Os órgãos de gestão do ISAG estão a envidar todos os esforços para se iniciar o funcionamento do mestrado em Gestão de Empresas no ano lectivo de 2011/2012, tendo em devida consideração as propostas de acções de melhoria constantes no ponto 9 do presente relatório de auto-avaliação.

O curso não entrou em funcionamento até à data pelos seguintes motivos:

1. A autorização para a entrada em funcionamento do ciclo de estudos foi obtida em 17 de Agosto de 2009. Esta aprovação tardia dificultou o seu início no ano lectivo de 2009/2010, considerando o processo normal de arranque de um ciclo de estudos ao nível de mestrado (em termos de prazos de candidatura, divulgação junto dos públicos-alvo, organização de serviço docente e da actividade lectiva, etc.). Por outro lado, foi adoptada uma estratégia de só dar início à 1ª edição do mestrado quando (a) estivesse reunido um conjunto de condições que assegurasse um adequado nível de qualidade do seu funcionamento, quer em termos de organização interna quer da implementação de

mecanismos de garantia da qualidade, e (b) o mestrado em Direcção Comercial e Marketing em funcionamento no ISAG estivesse devidamente consolidado em termos científico-pedagógicos (o que está actualmente assegurado, com a 2ª edição a decorrer);

2. No ano lectivo de 2010/2011 não se procedeu ao início do mestrado por, apesar de estarem criadas as condições atrás referidas, não foi possível registar um número de candidatas ao mestrado de Gestão de Empresas em quantidade e, sobretudo, em qualidade, que aconselhasse o seu início, tendo em conta os critérios de selecção e seriação dos candidatos constantes no regulamento específico (classificações de licenciatura, currículo académico e ou científico, e currículo profissional).

1. Objectivos do ciclo de estudos

1.1. Objectivos definidos para o ciclo de estudos.

Proporcionar uma formação de alto nível de especialização profissional em áreas de gestão críticas para o sucesso empresarial, visando:

- a) Capacitar os estudantes para uma compreensão das forças e fraquezas e capacidades distintivas da empresa, ao mesmo tempo que desenvolvem competências para analisarem a envolvente e identificarem ameaças e oportunidades*
- b) Fomentar o domínio de ferramentas e métodos que possibilitem uma optimização da eficiência e eficácia, e desenvolver a criatividade e espírito inovador dos estudantes*
- c) Desenvolver capacidades, atitudes e valores consentâneos com o exercício de funções e cargos de elevada responsabilidade, num ambiente de aprendizagem coerente, inovador e orientado para a solução de problemas*
- d) Desenvolver capacidades de decisão e comunicação para o diagnóstico e avaliação de situações empresariais*
- e) Contribuir para o desenvolvimento nos estudantes de um comportamento íntegro, responsável e comprometido com a empresa e sociedade*

1.2. Demonstração de que os objectivos definidos se enquadram na missão e objectivos da instituição.

Nos termos do artigo 2º dos Estatutos do ISAG, a missão do ISAG consiste em formar diplomados nas áreas das Ciências Empresariais, do Turismo e das Línguas Aplicadas, sem prejuízo de outras, com uma sólida formação cultural e técnica de nível superior, aptos para uma inserção qualificada e com sucesso nos diversos sectores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade portuguesa, assim como prestar serviços especializados à comunidade e de aprendizagem ao longo da vida.

Nos termos do artigo 3º dos seus Estatutos, o ISAG prossegue, entre outros, os seguintes objectivos:

- a) Ministar formação superior em programas de licenciatura e mestrado, bem como cursos e actividades de especialização e de formação contínua;*
- b) Realizar investigação técnico-científica de qualidade, promovendo a difusão dos seus resultados, a valorização social e económica do conhecimento e a inovação tecnológica através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação e transferência para o tecido económico e social;*
- c) Criar dispositivos de avaliação interna e externa, de garantia da qualidade e de prestação de contas à comunidade, baseados em padrões conhecidos;*
- d) Assegurar a prestação de serviços especializados à comunidade e contribuir para o desenvolvimento do país, organizando parcerias com empresas e instituições;*
- e) Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito crítico e empreendedor, bem como o pensamento reflexivo e a competitividade profissional dos estudantes;*
- f) Proporcionar a realização pessoal e profissional dos membros da comunidade, designadamente através da dinamização de actividades artísticas, culturais e desportivas, num ambiente educativo de diálogo e tolerância;*
- g) Assegurar condições para a formação, a qualificação e o desenvolvimento profissional de docentes, investigadores e pessoal não docente;*
- h) Fomentar a internacionalização e a cooperação cultural, científica e tecnológica, assegurando a mobilidade de estudantes, docentes e investigadores e apoiando a projecção internacional dos seus trabalhos;*
- i) Estimular a ligação aos antigos alunos, promovendo a sua participação na vida do estabelecimento de ensino;*
- j) Instituir prémios e incentivos destinados a reconhecer o mérito, a distinguir a qualidade e a apoiar actividades que valorizem a instituição no plano nacional e internacional;*
- k) Desenvolver a relação com a região norte do país e, em particular, com a Área Metropolitana do Porto, contribuindo para valorizar a sua vida cultural, técnico-científica e social.*

Face ao exposto, evidencia-se que o mestrado em Gestão de Empresas, ao proporcionar uma formação superior especializada numa área específica das Ciências Empresarias, é coerente com a missão do ISAG e, em particular, com o objectivo institucional constante da alínea a) do artigo 3º dos seus Estatutos atrás transcrito de ministrar formação superior em programas de mestrado.

1.3. Meios de divulgação dos objectivos aos docentes e aos estudantes envolvidos no ciclo de estudos.

Toda a informação relativa ao mestrado (em particular, aos seus objectivos) é divulgada a toda a comunidade académica (docentes, alunos e colaboradores) e outros interessados no sítio institucional ou disponibilizada directamente na versão em papel, incluindo brochuras e regulamento específico do curso.

Está previsto que, no início de cada semestre lectivo, a Comissão Científica realize reuniões de trabalho com o corpo docente, onde serão analisados e esclarecidos os objectivos e definidas as orientações científico-pedagógicas a respeitar, tendo em vista a garantia da qualidade do processo de ensino-aprendizagem. A Comissão Científica do mestrado reunirá no início de cada semestre lectivo com os alunos para prestar esclarecimentos sobre os objectivos

do mestrado, seu funcionamento e o conteúdo e cumprimento do regulamento específico do mestrado. Cada docente esclarecerá os objectivos e metodologias de trabalho da sua unidade curricular.

2. Organização Interna e Mecanismos de Qualidade

2.1 Organização Interna

2.1.1. Descrição da estrutura organizacional responsável pelo ciclo de estudo, incluindo a sua aprovação, a revisão e actualização dos conteúdos programáticos e a distribuição do serviço docente.

- *Entidade Instituidora: aprova e requer a acreditação e registo do curso, e contrata os docentes*
- *Conselho Técnico-Científico: pronuncia-se sobre criação, alteração e extinção do curso e aprova distribuição do serviço docente, plano de estudos, programas das unidades curriculares; nomeia o Director do curso e os Coordenadores de Área Científica; aprova as normas do regulamento do curso*
- *Conselho Pedagógico: pronuncia-se sobre a criação do curso; propõe aos Conselhos Técnico-Científico e de Direcção a contratação, exoneração e substituição de docentes*
- *Comissão Científica do curso: superintende o funcionamento do curso no plano científico-pedagógico*
- *Director de Curso: garante a qualidade do curso e promove a sua visibilidade externa; sugere alterações nas linhas programáticas; fomenta processos de actualização e inovação.*
- *Coordenadores de Área: verificam a actualização dos conteúdos programáticos sugeridos pelos docentes e apresentam propostas ao Director do Curso*

2.1.2. Forma de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.

Os docentes participam através dos Conselhos de Direcção (um elemento), Técnico-Científico (cinco), Pedagógico (dois) e Comissão Científica do curso (4 docentes). O Director de Curso e os Coordenadores de Área promoverão reflexões sobre o processo ensino/aprendizagem, gizando as estratégias a submeter aos respectivos órgãos. Os alunos têm dois representantes dos estudantes no Conselho Pedagógico, participando no processo de decisão de modo mais formal, mas as suas expectativas serão recolhidas pelos docentes e membros dos órgãos e responsáveis referidos. No início do ano lectivo, os alunos elegerão um Delegado de Turma que, em diálogo com o Director e Comissão Científica do Curso, colaborará no processo de tomada de decisão sobre aspectos do interesse dos alunos. Decorrendo o debate sobre o processo, vertical e horizontalmente, entre os actores referidos, as medidas propostas e aprovadas são implementadas visando melhorias de qualidade do processo ensino/aprendizagem.

2.2. Garantia da Qualidade

2.2.1. Mecanismos de garantia da qualidade para o ciclo de estudos.

- *Planificação anual das actividades académicas do curso, para assegurar cargas de trabalho, objectivos e adequação de espaços e equipamentos*
- *Elaboração do regulamento do curso*
- *Elaboração do mapa anual de distribuição do serviço docente*
- *Programação da actividade de cada unidade curricular, com elaboração da “Ficha de Unidade Curricular” pelo docente, verificada pelo Coordenador de Área, aprovada pelo Director de Curso e ratificada pelo Conselho Técnico-Científico*
- *Avaliação periódica qualitativa dos trabalhos através de relatórios elaborados pelo Director do Curso, ouvidos os docentes, um a meio do semestre e outro no final, tendo em vista a tomada de medidas de melhoria*
- *Supervisão do funcionamento do mestrado pelo Director do Curso, através de contactos com alunos, docentes e colaboradores*
- *Realização de inquéritos dirigidos aos alunos e docentes (análise quantitativa e qualitativa)*
- *Avaliação do desempenho do corpo docente (ver ponto 2.2.4).*

2.2.2. Indicação do responsável pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade e sua função na instituição.

Responsabilidade da implementação dos mecanismos formalmente assegurada pelo Professor Doutor Victor Tavares, Director do Curso, tendo como referência os padrões e orientações da European Standard Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG) e da ENQA (European Quality Assurance Agency), com inspiração na interpretação efectuada pela A3ES no documento “Análise Comparativa dos Processos Europeus para a Avaliação e Certificação de Sistemas Internos de Garantia de Qualidade” (SIGC). O Conselho Técnico-Científico promove e acompanha a implementação de tais padrões e orientações junto dos responsáveis científico-pedagógicos, assim como a definição e promoção das prioridades de acção para a garantia da qualidade do sistema dos ciclos de estudos em funcionamento (para cumprimento do disposto nas leis nº 38/2007, de 16 de Agosto e nº 62/2007, de 10 de Setembro). De salientar que se encontra em fase de implementação um SGQ em conformidade com as Normas ISO 9001:2008 e IWA2.

2.2.3. Procedimentos para a recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos.

Semestralmente, baseado em inquéritos aos docentes, o Director do Curso elaborará dois relatórios de monitorização. A Comissão Científica e os órgãos de gestão farão o acompanhamento e avaliarão o cumprimento dos programas e

objectivos, adoptando medidas correctivas. Serão realizados inquéritos semestrais aos alunos e relatórios de unidade curricular por docente e diplomados visando avaliar:

- *Grau de satisfação dos alunos sobre o desempenho dos docentes*
- *Desempenho dos alunos e o funcionamento das unidades curriculares*
- *Empregabilidade e necessidades de formação;*
- *Medida em que os alunos e docentes estão a cumprir as práticas de ensino-aprendizagem do Processo de Bolonha. No final de cada ano lectivo e do ciclo de estudos, a Comissão Científica fará uma avaliação global do seu funcionamento. Encontra-se em fase de estruturação formal e implementação o quadro de indicadores de desempenho do curso, que evidenciará a sua evolução e nível de cumprimento dos objectivos.*

2.2.4. Formas de avaliação das qualificações e das competências dos docentes para o desempenho das suas funções.

Numa primeira fase, a Comissão Científica analisa o currículo dos candidatos à docência e promove a realização de entrevistas e seriação, tendo em conta a qualificação científica, experiência profissional, domínio dos conteúdos programáticos a leccionar e vocação para a investigação. Tal seriação é submetida a parecer e deliberação de contratação dos órgãos competentes.

Numa segunda fase, a Comissão Científica procederá à observação do trabalho desenvolvido pelos docentes, promovendo reuniões periódicas com os mesmos para avaliação do desempenho. Em cada semestre lectivo serão distribuídos questionários aos alunos, solicitando que se pronunciem sobre o desempenho do docente e funcionamento das unidades curriculares, cujos resultados serão analisados pelos órgãos de gestão. Recentemente, foi aprovado pela Entidade Instituidora um regulamento de avaliação do desempenho do corpo docente, integrando as dimensões pedagógica, científica e organizacional, que se aplica a todos os docentes

2.2.5. Discussão e utilização dos resultados das avaliações do ciclo de estudos na definição de acções de melhoria.

Os resultados das avaliações serão, numa primeira fase, analisados e discutidos na Comissão Científica, sendo depois apresentadas propostas aos órgãos de gestão (incluindo aos alunos) e à Entidade Instituidora. Sempre que necessário, as acções de melhoria a implementar serão veiculadas aos docentes através da Comissão Científica, nomeadamente as relacionadas com as práticas docentes (actualização de conteúdos, adaptação de metodologias de ensino/aprendizagem, desenvolvimento da interdisciplinaridade, modalidades de avaliação, etc.), assim como a outras partes envolvidas (Biblioteca, Serviços Académicos, Gabinete de Informática). As acções de melhoria de natureza estratégia serão deliberadas pelo Conselho Técnico-Científico, após ponderação dos relatórios e propostas da Comissão Científica do mestrado e parecer dos outros órgãos de gestão, sendo depois aprovadas e encaminhadas pela Entidade Instituidora nos termos legais (por exemplo, alteração do plano curricular).

2.2.6. Outras vias de avaliação/acreditação.

O ciclo de estudos já foi objecto de avaliação/acreditação? Se sim, indique a natureza da avaliação/acreditação, a data, a entidade avaliadora e os resultados da mesma.

Não aplicável

3. Recursos Materiais e Parcerias

3.1 Recursos materiais

3.1.1 Recursos Materiais – Áreas disponíveis

3.1.1 Recursos Materiais - Áreas Disponíveis / Material Resources - Available Areas

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
Sala de Informática	26.7
Biblioteca/salas de Estudo	124.9
Reprografia	13.9
Auditório	63.2
Secretaria	75.7
Bar	39
Associação de estudantes	83.6
Sala 2.5	43.9
Sala Multimédia	48.3

3.1.2 Recursos Materiais – Equipamentos

3.1.2. Recursos Materiais - Equipamentos / Material Resources - Equipments

Tipo de Equipamento / Type of equipment	Número / Number
Livros	1440

Material não livro	78
Hemeroteca	188
Projectores Multimédia	2
Televisores	6
Vídeos	4
Computadores	35
Softwares específicos	2

3.1.3 Indicação dos recursos financeiros disponíveis para o ciclo de estudos cumprir os seus objectivos de forma sustentada.

3.1.3 Indicação dos recursos financeiros disponíveis para o ciclo de estudos cumprir os seus objectivos de forma sustentada.

O principal recurso financeiro do ciclo de estudos será o valor das suas receitas próprias decorrentes da cobrança de taxas escolares pagas pelos candidatos e alunos (propinas de frequência semestrais, anuais, trimestrais ou mensais, propinas de frequência de unidades curriculares avulso/isoladas e diversas taxas da actos pedagógicos/administrativos).

Existem, ainda, outros proveitos obtidos com a prestação de diversos serviços ao exterior e que, em caso de necessidade, são afectados como recurso financeiro ao ciclo de estudos (ainda que estes, normalmente, não assumam valores expressivos). Efectivamente, tendo em vista a obtenção de proveitos adicionais, uma das estratégias adoptadas pelo ISAG é a de alargar o leque de ofertas de “formação à medida”, cursos livres, cursos de especialização e pós-graduações não conducentes à obtenção grau, entre outras iniciativas com o objectivo de obter recursos financeiros que possam ser afectados aos ciclos de estudos conducentes à obtenção de grau.

Sempre que necessário, a entidade instituidora utilizará recursos adicionais como o financiamento à tesouraria de curto prazo com recurso a instituições de crédito (em períodos de baixa liquidez de tesouraria, como é o caso do período de férias e pagamento de subsídios), ou recorrendo a financiamentos de médio e longo prazo, no caso da necessidade de financiamento de investimentos significativos, de acordo com as boas práticas de gestão financeira. Finalmente, tendo em conta o planeamento financeiro plurianual (consideradas as perspectivas de evolução da procura do ensino proporcionado pelo ciclo de estudos e outros factores relevantes), e em caso de necessidade de financiamento adicional, a entidade instituidora disponibilizará capitais próprios, de forma a garantir a sua sustentabilidade.

3.2 Parcerias

3.2.1 Eventuais parcerias internacionais estabelecidas no âmbito do ciclo de estudos.

Com a concessão ao ISAG, em Abril de 2009, da “Erasmus Standard University Charter” para 2009-2013, encontram-se em fase de consolidação as parcerias estabelecidas com as seguintes universidades: Universidade de Cádiz (Convénio de Colaboração celebrado em Abril de 2008); Universidade Complutense de Madrid (Acordo Bilateral celebrado em Novembro de 2008), e Universidade de Santiago de Compostela (Protocolo de Cooperação Cultural, Científica e Pedagógica celebrado em Junho de 2009).

Tendo em vista o alargamento da oferta existente para a mobilidade de alunos, professores e colaboradores no âmbito do Programa Erasmus, estão a decorrer contactos com a Universidade de Canterbury, em Kent, assim como com a Kaunas University of Technology, na Lituânia, no âmbito dos cursos leccionados no ISAG.

3.2.2 Colaborações com outros ciclos de estudos, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais.

- *Promoção de iniciativas envolvendo alunos e docentes dos primeiros e segundos ciclos de estudo*
- *Participação dos estudantes dos primeiros ciclos em iniciativas promovidas por responsáveis do mestrado (conferências, seminários, workshops, videoconferências); faculdade de frequência, extra-curricularmente, de unidades curriculares de outros ciclos de estudo.*
- *Protocolos de colaboração formais com IES: Universidade do Porto (colaboração de pessoal docente), IPP (ensino, investigação e prestação de serviços), ISPGaya, ISEC, IPB, IPCA, IPVC, IPP e ISCIA (consórcio para atribuição do título de especialista), EGP (acesso recíproco a recursos bibliográficos e bases de dados).*
- *Colaboração institucional informal com o IPVC (docência, investigação, organização de iniciativas conjuntas), Universidade do Minho (envolvimento de docentes em iniciativas de interesse comum - investigação e acesso a recursos bibliográficos e bases de dados), Boston University e Universidade Nova de Lisboa*

3.2.3 Procedimentos definidos para promover a cooperação interinstitucional no ciclo de estudos.

- *Organização conjunta de conferências de cariz académico e profissional;*
- *Convite de responsáveis, docentes e outras personalidades para proferirem palestras no âmbito do ciclo de estudos;*
- *Estímulo para a participação de professores do ciclo de estudos em palestras promovidas por outras instituições;*
- *Promoção da mobilidade de estudantes e docentes.*

3.2.4 Práticas de relacionamento do ciclo de estudos com o tecido empresarial e o sector público.

- Celebração de protocolos com entidades prestigiadas, com destaque para PricewaterHouseCoopers, Ordem dos Advogados, Grupo Soares da Costa, ANJE, IFACC – Inst. de Form. Avançada C. Colombo, do Funchal e IFCTS de Braga, visando fomentar a frequência do mestrado a colaboradores, associados e outros interessados. Tais protocolos serão importantes para a organização de actividades de desenvolvimento profissional

- Realização prevista de seminários com responsáveis e profissionais empresariais, visando a divulgação de boas práticas
- Celebração de protocolos visando a realização de estágios profissionais e/ou colaboração em iniciativas de incidência técnico-científica
- Participação de responsáveis de organizações profissionais em acções de contacto directo com os alunos e docentes, visando promover a análise de temáticas actuais do âmbito científico do mestrado, divulgar e aumentar a sua visibilidade deste.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Equipa docente do ciclo de estudos

Anexo VII - Não aplicável - 1º Ano curricular (previsto para o ano lectivo de 2011/2012)

4.1.1.1. Ciclo de Estudos:

Gestão de Empresas

4.1.1.2. Grau:

Mestre

4.1.1.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Não aplicável

4.1.1.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1º Ano curricular (previsto para o ano lectivo de 2011/2012)

4.1.1.5. Distribuição de serviço docente / Academic service allocation

Unidades Curriculares / Curricular Units	Docente / Academic staff member	Tipo de metodologia / Methodology (1)	Horas Trabalho Semanal / Weekly Hours (2)	Número Turmas / No. classes	Número Total Alunos / Total students	Observações / Observations (3)
Economia Monetária Internacional	Vitor Manuel da Costa Carvalho	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Contabilidade e Auditoria	Manuel Alexandre Silva Pinto Fardilha	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Gestão Estratégica	Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos	Helder Lopo Alves dos Santos Almeida	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Gestão de Marketing	Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Finanças Empresariais	Manuel Fernando Fernandes Moura	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Sistemas de Planeamento e Controlo de Gestão	César Lutero Costa Martins	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Gestão de Operações	Abílio da Cunha Vilaça	TP + OT	4.3	1	0	n/a
Projecto de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto, ou de Estágio Profissional	Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques	OT	0.7	1	0	n/a
Projecto de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto, ou de Estágio Profissional	Victor Manuel Domingos Tavares	OT	0.7	1	0	n/a

(10 Items)

4.1.2. Fichas curriculares

Anexo VIII - Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre

4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Vitor Manuel da Costa Carvalho**4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Vitor Manuel da Costa Carvalho

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

<sem resposta>

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques**4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Helder Lopo Alves dos Santos Almeida**4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Helder Lopo Alves dos Santos Almeida

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:
Professor Coordenador ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Abílio da Cunha Vilaça

4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Abílio da Cunha Vilaça

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Manuel Alexandre Silva Pinto Fardilha

4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Manuel Alexandre Silva Pinto Fardilha

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Anexo VIII - Manuel Fernando Fernandes Moura

4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Manuel Fernando Fernandes Moura

4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:*Assistente ou equivalente***4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo VIII - Victor Manuel Domingos Tavares****4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Victor Manuel Domingos Tavares***4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:*Professor Coordenador ou equivalente***4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Anexo VIII - César Lutero Costa Martins****4.1.2.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***César Lutero Costa Martins***4.1.2.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

<sem resposta>

4.1.2.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.2.4. Categoria:*Professor Adjunto ou equivalente***4.1.2.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

<sem resposta>

4.1.2.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**4.1.3 Equipa docente do ciclo de estudos****4.1.3. Equipa docente do ciclo de estudos / Study cycle's academic staff**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Vitor Manuel da Costa Carvalho	Doutor	Economia		Ficha submetida
Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques	Doutor	Marketing	100	Ficha submetida

Helder Lopo Alves dos Santos Almeida	Doutor	Psicologia do Trabalho e das Organizações	100	Ficha submetida
Abílio da Cunha Vilaça	Mestre	Gestão de Empresas com Especialização em Marketing	100	Ficha submetida
Manuel Alexandre Silva Pinto Fardilha	Mestre	Contabilidade e Administração	100	Ficha submetida
Manuel Fernando Fernandes Moura	Licenciado	Economia	100	Ficha submetida
Victor Manuel Domingos Tavares	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
César Lutero Costa Martins	Mestre	Contabilidade e Finanças Empresariais		Ficha submetida

<sem resposta>

Perguntas 4.1.4. a 4.1.10.

4.1.4. Percentagem dos docentes do ciclo de estudos em tempo integral (100%).

77

4.1.5. Percentagem dos docentes (ETI) do ciclo de estudos com doutoramento.

44

4.1.6. Percentagem dos docentes (ETI) do ciclo de estudo com doutoramento na área científica do ciclo de estudos.

33

4.1.7. Número de docentes do ciclo de estudos a tempo integral com doutoramento na área científica do ciclo de estudos.

3

4.1.8. Percentagem dos docentes que mantêm a sua ligação ao ciclo de estudos por um período superior a três anos.

56

4.1.9. Percentagem dos docentes (ETI) do ciclo de estudos com título de especialista na área científica do ciclo de estudos.

22

4.1.10. Número de docentes do ciclo de estudos a tempo integral e com título de especialista na área científica do ciclo de estudos.

2

Pergunta 4.1.11. Percentagem de docentes doutorados e docentes com título de especialista do ciclo de estudos

4.1.11.1. (Número de Doutorados do ciclo de estudos + Número de Especialistas do ciclo de estudos) / Número total de Docentes do ciclo de estudos (%)

78

4.1.11.2. Percentagem de docentes (ETI) do ciclo de estudos com doutoramento e docentes (ETI) com título de especialista.

67

Perguntas 4.1.12. a 4.1.15.

4.1.12. Percentagem dos docentes que mantêm a sua ligação ao ciclo de estudos por um período superior a três anos.

56

4.1.13. Docentes do ciclo de estudos que, nos próximos 2 anos, possam vir a obter o grau de doutor ou o título de especialista.

2

4.1.14. Informação sobre procedimentos previstos para avaliação da competência e do desempenho dos docentes do ciclo de estudos, e sobre medidas para a sua permanente actualização.

Foi iniciado no ano lectivo 2010/2011 o processo de avaliação de desempenho dos docentes do ISAG. Para o efeito, foi constituída uma comissão de 5 membros, incluindo um representante da Entidade Instituidora, os presidentes do Conselho de Direcção, do Conselho Técnico-Científico e do Conselho Pedagógico, e ainda um docente designado pela Entidade Instituidora. O presidente da referida comissão é o representante da Entidade Instituidora. O regulamento de avaliação de desempenho foi aprovado pela comissão e entrou em vigor no ano lectivo de 2010/2011.

Tendo em vista a actualização do pessoal docente, a Entidade instituidora disponibiliza apoios a propostas apresentadas pelos docentes, no âmbito da sua formação e actualização. O Núcleo de Investigação do ISAG dinamiza e apoia a participação dos docentes em actividades de enriquecimento curricular.

4.1.15. Promoção da mobilidade do pessoal docente do ciclo de estudos entre instituições nacionais ou internacionais.

A Entidade Instituidora e a Comissão Científica terão uma posição facilitadora, pró-activa, de incentivo e colaboração com os docentes nesta matéria. Até à data, e considerando que está previsto que o ciclo de estudos inicie o seu funcionamento em Setembro de 2011, não foi ainda possível ocorrer mobilidade de pessoal docente entre instituições.

4.2. Pessoal Não Docente

4.2.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afecto à leccionação do ciclo de estudos.

Como o ISAG se constitui apenas numa única Unidade Orgânica o pessoal não docente está afecto à leccionação de todos os ciclos de estudos, simultaneamente.

NÚMERO REGIME DE DEDICAÇÃO

14 Contrato de trabalho sem termo
1 Contrato de trabalho a termo
2 Sócios-gerentes

4.2.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à leccionação do ciclo de estudos.

Ensino Primário – 4ª Classe (1)

Ciclo Preparatório (1)

8º Ano escolaridade + Frequência do Curso das Novas Oportunidades/RVCC/12º ano (1)

9º Ano de escolaridade (2)

Curso Industrial da Escola Clara de Resende + Curso Profissional de Escritório (1)

12º Ano Escolaridade (1)

12º Ano Escolaridade + Curso de Secretariado (1)

CNO/RVCC - 12º Ano Escolaridade (1)

Bacharelato em Gestão + C.E.S.E em Gestão Financeira + Pós-Graduação em Gestão Empresarial (1)

Licenciatura em Gestão de Empresas - ramo Gestão Financeira + Pós-Graduação em Gestão Empresarial + Pós-graduação em Auditoria (1)

Licenciatura em Gestão de Empresas, ramo Gestão Comercial e Marketing (1)

Licenciatura em Assessoria de Administração (1)

Frequência do Mestrado integrado em Engenharia Informática e Computação (1)

Licenciatura em Línguas e Literaturas Modernas + Mestrado em Estudos de Tradução (1)

4.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal não docente.

Até à data, os procedimentos de avaliação de desempenho adoptados são de natureza informal. Contudo, é de salientar que, em paralelo com a avaliação de desempenho do corpo docente, foi iniciado no ano lectivo 2010/2011 o processo de avaliação de desempenho do pessoal não docente da instituição. A Comissão que avalia os docentes é também responsável pela sua avaliação. Encontra-se em processo de elaboração o respectivo regulamento, estando programada a sua discussão e aprovação para a 1ª quinzena do mês de Março do corrente ano.

4.2.4. Cursos de formação avançada ou contínua para melhorar as qualificações do pessoal não docente.

Formação Profissional da Iberogestão 12

Formação Profissional do Sigarra 10

Curso de Formação Pedagógica de Formadores 2

Formação do Fundo de Acção Social 2

Curso de Formação e Recrutamento Selecção Admissão de Pessoal 1

5. Estudantes

5.1. Caracterização dos estudantes

5.1.1. Caracterização dos estudantes inscritos no ciclo de estudos, incluindo o seu género, idade, região de proveniência e origem socioeconómica (escolaridade e situação profissional dos pais).

5.1.1.1. Por Género

5.1.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	0

5.1.1.2. Por Idade**5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age**

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	0
24-27 anos / 24-27 years	0
28 e mais anos / 28 years and more	0

5.1.1.3. Por Região de Proveniência**5.1.1.3. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin**

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	0
Centro / Centre	0
Lisboa / Lisbon	0
Alentejo / Alentejo	0
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	0

5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais**5.1.1.4. Caracterização por origem socioeconómica - escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education**

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	0
Secundário / Secondary	0
Básico 3 / Basic 3	0
Básico 2 / Basic 2	0
Básico 1 / Basic 1	0

5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais**5.1.1.5. Caracterização por origem socioeconómica - Situação profissional dos pais / By Socio-economic origin – parents' professional situation**

Situação profissional dos pais / Parents	%
Empregados / Employed	0
Desempregados / Unemployed	0
Reformados / Retired	0
Outros / Others	0

5.1.2. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.**5.1.2. Procura do ciclo de estudos / Study cycle demand**

	2008/09	2009/10	2010/11
N.º de vagas / No. of vacancies	0	0	30
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	0	0	11
N.º colocados / No. enrolled students	0	0	0
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	0	0	0
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	0	0	0

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

5.2.1. Medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.

À entrada, existe atendimento e aconselhamento personalizados dos candidatos pelos Serviços de Ingresso e por membros da Comissão Científica.

No decurso da formação, a Comissão Científica efectuará o acompanhamento constante e personalizado do desempenho académico dos estudantes, e aconselhará sobre o seu percurso académico; solicitará aos docentes, iniciativas de apoio pedagógico acrescido; assegurará a realização de sessões de orientação tutorial nas unidades curriculares, direccionadas para o desenvolvimento de capacidade de leitura e escrita científica, de formulação de juízos, de competências de comunicação oral e orientação para a capacidade de aprendizagem autónoma. Serão articuladas quer com outras actividades de aprendizagem presencial, quer com formas de aprendizagem autónoma. Decorrerão normalmente em regime presencial e, quando necessário, com recurso a meios electrónicos. Tais sessões serão previamente calendarizadas, assim como definidos os seus objectivos e conteúdos

5.2.2. Medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica.

Do ponto de vista institucional, quando o estudante ingressa no curso, os Serviços de Ingresso facultam as informações relativas à Instituição, sua missão, estrutura orgânica e instalações, para além das disponibilizadas no site institucional. A Comissão Científica entrevista os alunos e contacta com a turma, para esclarecer os alunos sobre o funcionamento do curso.

A integração dos estudantes acontece, também, por intermédio dos seus pares. O ISAG apoia e dinamiza duas Tunas Académicas, para além de uma Comissão de Praxes. A Associação Académica detém um espaço próprio nas instalações da Instituição do ISAG para os integrar na vida associativa. A Associação dos Antigos Estudantes promove um conjunto de actividades também dirigidas aos actuais estudantes. Durante o curso, serão promovidos seminários, conferências e outras iniciativas, que, embora privilegiando a formação técnico-científica, comportam, também, uma vertente de socialização entre os estudantes e docentes.

5.2.3. Medidas de aconselhamento sobre as possibilidades de financiamento e emprego.

- Bolsas de estudo do FAS: através do Gabinete de Acção Social são prestadas informações e recebidas candidaturas a bolsas de estudo atribuídas pela DGES

- Isenção ou redução de propinas de frequência: concessão de isenção ou redução de propinas

- Empréstimos para financiamento de estudos: com o objectivo de possibilitar aos estudantes a sua autonomia financeira, o ISAG negociou com instituições bancárias condições mais favoráveis que as vigentes no mercado

- Acesso a produtos financeiros de natureza bancária: foram celebrados protocolos que contemplam produtos e serviços financeiros associados ao cartão, para os seus estudantes, docentes e colaboradores em condições favoráveis.

- Serviço de Colocações e Estágios Profissionais: Compete a este Serviço a gestão de uma base de dados relativo à oferta e procura de emprego, tendo em consideração os protocolos celebrados com diversas organizações prevendo a inserção profissional de diplomados do ISAG.

5.2.4. Utilização dos resultados de inquéritos de satisfação dos estudantes na melhoria do processo ensino/aprendizagem.

Inquéritos realizados a dois níveis: um institucional, promovido através da plataforma informática SIGARRA e, outro, no âmbito do curso promovido pelo Director do mestrado. Os resultados obtidos serão objecto de análise nos órgãos de gestão, com o objectivo de corrigir as não conformidades detectadas. Esta prática permitirá detectar, no decurso de cada semestre lectivo, situações de insatisfação dos estudantes, e contribuirá para a introdução de melhorias no articulado do regulamento do mestrado, na elaboração das “Fichas de Unidade Curricular” e funcionamento das unidades curriculares (conteúdos programáticos, tempo de trabalho total por aluno, objectivos e resultados esperados da aprendizagem, competências a desenvolver, metodologias de ensino/aprendizagem adoptadas, métodos de avaliação, instrumentos e ponderações no cálculo da classificação final, bibliografia recomendada, e programação indicativa das aulas e sessões tutoriais), assim como na afectação de recursos.

5.2.5. Medidas para promover a mobilidade, incluindo o reconhecimento mútuo de créditos.

Em 2009 foi obtida uma “Erasmus Standard University Charter” para 2009-2013, criando condições para a mobilidade de estudantes e docentes. Foram celebrados protocolos com a Universidade de Santiago de Compostela, Universidade Complutense de Madrid e Universidade de Cádiz, estando em curso protocolos com Gebze Institute of Technology, Mustafa Kemal University e Universidad Europea de Madrid. Está a decorrer um processo de análise dos planos de estudo, para efeitos de reconhecimento mútuo de créditos.

A formação realizada e as competências adquiridas em estabelecimentos de ensino superior nacionais ou estrangeiros, quer a obtida no quadro da organização do Processo de Bolonha, quer a obtida anteriormente são reconhecidas.

6. Processos

6.1. Objectivos de Ensino, estrutura curricular e plano de estudos

6.1.1. Competências a desenvolver no ciclo de estudos, operacionalização dos objectivos e medição do seu grau de cumprimento.

Competências a desenvolver:

- *Competências gerais: proporcionar um quadro conceptual no domínio da Gestão de Empresas, conhecimento dos processos de interacção dinâmica entre os agentes envolvidos nas tomadas de decisão, e fomentar a integração dos alunos no meio académico e investigação.*

- Competências específicas:

- *Saber interpretar a evolução da envolvente empresarial e avaliar o seu impacto sobre a empresa;*
- *Dispor de uma visão global, inter-funcional e integradora da empresa, que lhe permita identificar e potenciar as capacidades distintivas em que deverão assentar as estratégias competitivas da empresa no mercado;*
- *Dominar o processo de identificação e desenvolvimento de estratégias empresariais;*
- *Desenvolver uma correcta compreensão em termos de obtenção e preparação de informação para uma efectiva tomada de decisão nos domínios do marketing, dos investimentos, desinvestimentos e financiamentos;*
- *Realizar operações nos mercados financeiros nacionais e internacionais;*
- *Perspectivar a posição da empresa na complexa teia das operações e da actividade económica e comercial, envolvendo fornecedores, concorrentes e clientes directos e indirectos, até ao cliente final;*
- *Saber criar e gerir um sistema de tomada de decisões rigoroso, e de decidir e actuar com responsabilidade face à sociedade e aos vários stakeholders da empresa;*
- *Promover a previsão, monitorização e gestão sistemática do risco empresarial;*
- *Estar comprometido com a criação de valor e ser capaz de gerir com eficiência e eficácia a implementação das acções e avaliar o seu progresso.*

Operacionalização dos objectivos:

Assegurada através de sessões de contacto e do trabalho autónomo dos alunos. Nas sessões de contacto são apresentados e discutidos conceitos, metodologias e técnicas, com apoio em bibliografia, textos informativos, slides e meios audiovisuais. Propicia-se a análise e discussão de temas concretos, estudos de casos e situações reais do contexto empresarial que permitam o desenvolvimento do sentido crítico, da análise e tomada de decisão, consolidando os resultados de aprendizagem.

As sessões tutoriais proporcionam um acompanhamento dos docentes e promovem a capacidade de análise e pesquisa de informação e a aplicação dos conhecimentos adquiridos.

O trabalho autónomo dos alunos visa o desenvolvimento das competências de auto-aprendizagem, autónoma e activa, e interacção e trabalho em equipa, no espírito do Processo de Bolonha.

As metodologias de ensino e aprendizagem, definidas ao nível das unidades curriculares, são uma peça fulcral na operacionalização dos objectivos.

Medição do grau de cumprimento dos objectivos:

Numa primeira fase, efectuada ao nível da cada unidade curricular, com recurso a instrumentos de avaliação de natureza essencialmente quantitativa e, numa segunda fase, através dos relatórios de monitorização que evidenciam o grau de cumprimento.

6.1.2. Demonstração de que a estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.

Considerando a natureza de instituição de ensino superior politécnica do ISAG, e a orientação legal de que “no ensino politécnico, o ciclo de estudos conducente ao grau de mestre tem 90 a 120 créditos e uma duração normal compreendida entre três e quatro semestres curriculares de trabalho dos alunos”, os órgãos de gestão e a Entidade Instituidora do ISAG optaram pela solução da atribuição de 90 créditos ECTS, assim como pelo prazo de três semestres curriculares para a duração do mestrado. A autorização de funcionamento do mestrado foi concedida pelo Despacho nº 25 228/2009, DR 2ª Série, nº 223, de 17 de Novembro de 2009.

O ciclo de estudos respeita os valores essenciais do Processo de Bolonha, como sejam a ênfase em competências, aprendizagens, participação activa de professores e de alunos no processo de ensino/aprendizagem. Tem em consideração a organização curricular por unidades de crédito acumuláveis e transferíveis no âmbito nacional e internacional. Promove a aprendizagem contínua, privilegia as competências e perspectiva a integração numa carreira produtiva e para a cidadania.

Em conformidade com a legislação em vigor, foram atribuídos créditos ECTS às unidades curriculares nos seguintes termos:

- *O trabalho de um ano curricular realizado a tempo inteiro corresponde a 1600 horas e cumprido num período de 40 semanas (ou 800 horas e 20 semanas, por semestre curricular), sendo que o número de créditos correspondente ao trabalho de um ano curricular realizado a tempo inteiro é de 60 (30, no caso de um semestre curricular);*

- *As horas estimadas de trabalho dos estudantes incluem todas as formas de trabalho previstas, designadamente as horas de contacto com o professor e as horas de trabalho autónomo e individual.*

O tempo de trabalho total estimado dos estudantes por cada unidade curricular é idêntico (186/7 horas, com excepção da unidade curricular de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto ou de Estágio Profissional). Assim, são atribuídos sete créditos ECTS a cada uma das oito unidades curriculares obrigatórias, respeitando-se, desta forma, a exigência legal de ao “curso de mestrado” corresponder um mínimo de 50% do total dos créditos do mestrado. A atribuição de 34 créditos ao trabalho desenvolvido no âmbito da dissertação, ou de trabalho de projecto ou de estágio profissional, para perfazer os 90 créditos totais, está igualmente em linha com o requisito legal de correspondência de um mínimo de 35% do total dos créditos do mestrado.

6.1.3. Periodicidade da revisão curricular e forma de assegurar a actualização científica e de métodos de trabalho.

Ocorrerá, por norma, em períodos de dois anos, e pela evidente demonstração dessa necessidade. A Comissão Científica assegurará ainda a actualização científica tendo em consideração: análise das alterações que ocorrem no mercado de trabalho e da reorganização do tecido empresarial; orientações de política provenientes das instâncias governamentais; recomendações de organizações empresarias e profissionais no âmbito da Gestão de Empresas (caso da Ordem dos Economistas); orientações emanadas de instituições internacionais e resultados da investigação científica realizada pelos docentes.

O corpo docente envolvido no ciclo de estudos, conjuntamente com os Coordenadores de Área Científica e, depois, a Comissão Científica com o Conselho Técnico-Científico, reflectirão sobre as problemáticas com implicações no plano de estudos, nos conteúdos programáticos das unidades curriculares ou nas metodologias de trabalho.

6.1.4. Modo como o plano de estudos garante a integração dos estudantes na investigação científica.

Do tempo de trabalho total do estudante, uma parte substancial será utilizada em trabalhos, individuais e em grupo, implicando investigação de natureza mais aplicada, reflexão, definição de estratégias, apresentação e debate de resultados, componentes importantes para uma investigação científica mais sistemática e formal.

Todavia, será nas unidades curriculares de “Projecto de Dissertação, ou Trabalho de Projecto, ou Estágio Profissional” e de “Dissertação, ou Trabalho de Projecto, ou Estágio Profissional” que os estudantes serão integrados na lógica da abordagem da investigação científica e desenvolverão competências específicas para o efeito, com o suporte das orientações tutoriais asseguradas pelos docentes. Adicionalmente, os estudantes serão estimulados a participar em várias iniciativas como redacção de papers, conferências, seminários e outros eventos relativos na área científica das Ciências Empresariais, algumas promovidas pelo NIDISAG - Núcleo de Investigação do ISAG

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Anexo IX - Economia Monetária e Internacional

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia Monetária e Internacional

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Vitor Manuel da Costa Carvalho

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- *Sensibilizar os alunos para os conceitos da economia monetária internacional, em particular os relacionados com o funcionamento dos mercados financeiros*
- *Compreender o estado do sistema monetário internacional, bem como a discussão sobre a sua possível reforma*
- *Perceber o funcionamento da análise macroeconómica numa situação de economia aberta, sobretudo ao nível do equilíbrio entre mercados reais e mercados financeiros*
- *Compreender o funcionamento de uma área monetária como a Zona Euro*
- *Compreender o surgimento de crises financeiras, suas causas e soluções*

Competências:

- 1. Assimilar a terminologia e linguagem técnica utilizada nos mercados financeiros internacionais*
- 2. Interpretar estudos, relatórios e notícias relacionados com a dinâmica dos mercados financeiros*
- 3. Interpretar a evolução dos mercados financeiros internacionais e avaliar o seu impacto sobre a empresa*
- 4. Ter uma visão da dinâmica dos mercados financeiros*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

- 1. O mercado cambial e a determinação das taxas de câmbio*
 - 1.1 Tipologia das taxas de câmbio*
 - 1.2 O funcionamento do mercado cambial*
 - 1.3 Mercado à vista e mercado a prazo*
 - 1.4 Risco cambial e cobertura de risco*
 - 1.5 Mercado cambial e mercado monetário*
 - 1.6 Taxas de câmbio e inflação*
- 2. Macroeconomia em economia aberta*
 - 2.1 Definição de balança de pagamentos*
 - 2.2 A BP e a taxa de câmbio real*
 - 2.3 O regime cambial: câmbios fixos vs. câmbios flexíveis*
 - 2.4 O mecanismo de ajustamento da BP, os regimes cambiais e os fluxos internacionais de capitais*
 - 2.5 A política económica e a BP*
- 3. O Sistema Monetário Internacional*
 - 3.1 Do Padrão-Ouro a Bretton-Woods*

- 3.2 *A experiência europeia*
- 3.3 *O Euro e a política económica da Zona Euro*
- 3.4 *Os mercados emergentes e as crises financeiras*
- 3.5 *O actual debate sobre o futuro do S.M.I.*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

O programa divide-se em três capítulos: mercado cambial e determinação de taxas de câmbio; macroeconomia em economia aberta; e sistema monetário internacional. O primeiro, visa sensibilizar para os conceitos básicos, procurando que os alunos compreendam o funcionamento dos mercados financeiros internacionais. O segundo, centra-se na macroeconomia em economia aberta, com ênfase na definição dos regimes cambiais, na sua relação com a balança de pagamentos e respectivo ajustamento e prossecução de políticas que visem o (re)equilíbrio externo das economias. Finalmente, o terceiro faz uma análise prática do sistema monetário internacional. Com este capítulo pretende-se atingir três objectivos: perceber como se processou a evolução do sistema monetário internacional e discutir os desafios do futuro; perceber e discutir a opção europeia pela construção de uma área monetária; compreender o surgimento de crises financeiras, definir as principais causas e discutir possíveis soluções.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Nas aulas teórico-práticas serão apresentados e discutidos os conceitos, metodologias e técnicas, com recurso a bibliografia, textos informativos, e meios audiovisuais. Serão feitas referências a notícias relevantes da imprensa económica, discutindo-as à luz das abordagens teóricas estudadas para melhor integração da matéria nos eventos económicos correntes. A metodologia de ensino contempla igualmente sessões tutoriais, visando promover a capacidade de análise e pesquisa de informação e a aplicação dos conhecimentos adquiridos, e a realização de um trabalho de grupo.

Elementos da Avaliação Contínua:

- *Mini testes (individuais) 40%*
- *Trabalho de grupo e respectiva defesa oral 30%*
- *Realização de prova escrita individual 30%*

Elementos da Avaliação Final:

- *Trabalho de grupo e respectiva defesa oral 30%*
- *Teste escrito individual 70%*

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

Dado que se pretende, em primeiro lugar que os estudantes assimilem as noções teóricas base do funcionamento de economias abertas e, em particular, dos mercados financeiros internacionais, a exposição teórica de conceitos, metodologias e técnicas estará na base da metodologia de ensino. Porém, também se pretende inculcar nos estudantes um espírito crítico e de discussão sobre as matérias leccionadas aproximando-as, sempre que possível, do que realmente se passa na prática. Como tal, a análise de notícias/textos relevantes da imprensa económica (científica ou não) fará parte integrante da metodologia de ensino, bem como a realização e discussão de um trabalho de grupo que permita promover, não só a aplicação dos conhecimentos adquiridos, mas principalmente a discussão de diferentes perspectivas entre os diferentes elementos dos grupos de trabalho.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

Paul Krugman e Maurice Obstfeld, "International Economics: theory & policy", 8ª edição, 2009, Pearson: Addison Wesley
Material diverso da autoria do docente;
Páginas na internet de instituições internacionais, como o Banco Central Europeu ou o Fundo Monetário Internacional

Anexo IX - Contabilidade e Auditoria

6.2.1.1. Unidade curricular:

Contabilidade e Auditoria

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Manuel Alexandre Silva Pinto Fardilha

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- a) Familiarizar os alunos com os conceitos fundamentais da interacção entre a Contabilidade e Auditoria*
- b) Proporcionar a compreensão dos alunos sobre a leitura técnica a extrair de relatórios emitidos pela "Auditoria" nas Empresas e outras Entidades*
- c) Saber potenciar nas organizações a criação de valor com a Auditoria*

Competências:

- a) *Saber interpretar o passado da Empresa e da sua envolvente*
- b) *Dispor de uma visão global e integradora da empresa, que lhe permita identificar as capacidades distintivas em que deverão assentar as estratégias competitivas da empresa*
- c) *Saber ler e interpretar a informação contabilística por forma a melhor compreender a “história” da Empresa, o seu presente e melhor se posicionar face ao futuro.*
- d) *Saber gerir um sistema de tomada de decisões, decidir e actuar com responsabilidade face aos vários stakeholders*
- e) *Promover a previsão, monitorização e gestão sistemática do risco*
- f) *Estar comprometido com a criação de valor*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:**1. Elementos de Contabilidade**

- 1.1. *Os diversos ramos da “Contabilidade”*
- 1.2. *O Sistema de Normalização Contabilística (SNC)*
- 1.3. *Conceitos fundamentais e aplicações teóricas e práticas*
- 1.4. *Modelos de Demonstrações Financeiras*
- 1.5. *Relato Financeiro*

2. Elementos de Auditoria.

- 2.1. *Teoria da Auditoria.*
- 2.2. *As várias “Auditorias”*
- 2.3. *Conceitos de materialidade e de planeamento*
- 2.4. *A execução de testes e o trabalho de campo*
- 2.5. *O processo de formação da “Opinião”*
- 2.6. *Modalidades de “Opinião” e respectivos impactos*
- 2.7. *Auditorias de finalidades específicas*

3. Interacção entre Contabilidade e Auditoria

- 3.1. *Leitura isolada das Demonstrações Financeiras e dos Relatórios de Auditoria*
- 3.2. *Leitura conjunta*
- 3.3. *Principais diferenças encontradas e identificação do valor acrescentado por cada uma das disciplinas e do seu conjunto*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Pretende-se que o estudante seja dotado dos necessários conhecimentos e competências nas áreas da “Contabilidade” e da “Auditoria”, de forma a poderem entender e interpretar as peças produzidas pela Contabilidade (quer as relativas às próprias Empresas, quer as dos Concorrentes/ Clientes/ Fornecedores / etc.), numa perspectiva de optimização da decisão (bancária, financeira, comercial / concorrencial), bem assim como saber ler e interpretar os documentos de Auditoria produzidos pelos profissionais respectivos numa perspectiva de complementaridade relativamente aos documentos contabilísticos numa busca de oportunidades, pontos fortes / fracos próprios e / ou de Terceiros, muitas vezes ocultas numa simples leitura contabilística.

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

Apresentação e discussão de casos teórico-práticos, com o fornecimento prévio de textos de apoio sobre as matérias a abordar bem como da bibliografia considerada como mínima indispensável dos diversos pontos da matéria a ministrar.

Elementos da Avaliação:

- Trabalho apresentado em sala de aula 100%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

A metodologia de ensino/aprendizagem assenta no aprofundamento de conceitos teóricos, ilustrados através da abordagem de casos práticos em contexto de sala da aula. A aprendizagem é consolidada através do estudo individual que é aplicado em casos práticos e em estudo e defesa de um caso. A sessão de trabalho em grupo, a ministrar, no máximo, por dois alunos, pretende que os mesmos preparem exposição em sala de aula a apresentar ao docente e colegas, devendo conter a seguinte estrutura:

- a) *Tema: a afectar pelo Docente, de entre os conteúdos programáticos compreendidos no Programa*
- b) *Apresentação: deve ocorrer em sala de aula, mediante ferramenta informática (PowerPoint) a disponibilizar ao docente (bem como em suporte papel) e colegas previamente, e contendo, obrigatoriamente, estruturação acordada com o docente, que obedecerá em cada caso específico ao tema a abordar.*

6.2.1.8. Bibliografia principal:

S/a; Código das Sociedades Comerciais.

S/a; Códigos Fiscais Nacionais.

COSTA, C.B. 2000. Auditoria Financeira - Teoria e Prática. 7.ª Edição Lisboa: Editora Rei dos Livros.

COSTA, C.B. e ALVES, G.C. 2007. Casos Práticos de Auditoria Financeira. 4.ª Edição, Lisboa: Editora Rei dos Livros.

Anexo IX - Gestão Estratégica

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Estratégica

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- *Detalhar a noção de planeamento estratégico orientado para o mercado.*
- *Explicar o processo de gestão estratégica*
- *Expor as diferentes opções estratégicas*
- *Analisar o processo de implementação e organização da estratégia*
- *Fazer compreender o processo de mudança estratégica*

Competências:

No final da unidade curricular, os alunos deverão ser capazes de:

- *Conhecer os conceitos relativos à actividade, tanto do ponto de vista científico como técnico e profissional, visando o desenvolvimento da capacidade para resolver problemas na área de actuação profissional do discente*
- *Formular objectivos e delinear estratégias de gestão*
- *Conceber um Plano Estratégico*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

- 1. Processo de formação estratégica e posicionamento*
- 2. Estratégias de integração vertical e de alianças estratégicas*
- 3. Estratégias de diversificação*
- 4. Globalização e estratégias de internacionalização*
- 5. Mudança estratégica*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Estando esta unidade curricular inserida ao nível de um 2º ciclo, pretende-se, nesta fase do conhecimento, munir o discente com ferramentas teórico-práticas que lhe permitam a compreensão e aplicação do processo de gestão estratégica nas suas diferentes etapas a diferentes realidades práticas.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Exposição teórica dos conteúdos programáticos complementada pela análise de exemplos reais. Discussão nas aulas sobre aspectos teóricos dos conteúdos e dos textos científicos que possam vir a ser consultados. Acompanhamento e orientação dos alunos no estudo, análise de casos e resolução dos exercícios propostos, assim como, quanto aos trabalhos de projecto a realizar. Nestas aulas práticas ocorrerão apresentações dos trabalhos realizados que serão sujeitas a debate, que se alargará ao grupo-turma.

Avaliação Contínua:

- *Realização de um trabalho de grupo escrito 30%*
- *Preparação e apresentação de uma aula com base na resolução de case study e/ou literatura científica proposta pelo docente 10%*
- *Realização de prova escrita individual 60%*

Avaliação Final

- *Teste escrito individual 100%*

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

A metodologia proposta tem por base os objectivos e resultados esperados da aprendizagem. Assenta no aprofundamento de conceitos fundamentais e análise de modelos de Gestão Estratégica, ilustrados através da abordagem de exemplos e casos práticos em contexto de sala. A aprendizagem será consolidada pelos alunos através do estudo individual, e será aplicada na resolução e defesa de casos práticos.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

Johnson, Gerry, Scholes, Kevan, & Whittington, Richard 2010. Exploring Corporate Strategy (8ª ed.). Prentice Hall.

Anexo IX - Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos

6.2.1.1. Unidade curricular:

Organização e Desenvolvimento de Recursos Humanos

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Helder Lopo Alves dos Santos Almeida

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- *Compreender o âmbito da função de planeamento de pessoal e suas interações com outras funções de gestão*
- *Compreender o conceito de Contrato Psicológico nas organizações e suas relações com as práticas de gestão de RH*
- *Proporcionar o conhecimento da Gestão de RH em PME*
- *Sensibilizar para a necessidade da flexibilização do planeamento da gestão de RH*
- *Proporcionar o conhecimento e aplicação das técnicas de gestão de RH, incluindo o contexto internacional*

Competências:

- a) *Entender o impacto dos desafios ambientais nos RH*
- b) *Avaliar modelos inovadores de planeamento de RH*
- c) *Caracterizar a política de RH, seus objectivos e abrangência, identificando os vários processos envolvidos; plano de funções; planos de carreira e plano de salários*
- d) *Compreender e interpretar os contratos psicológicos dos colaboradores*
- e) *Diagnosticar e intervir ao nível da gestão de RH em contextos de PME*
- f) *Realizar entrevistas de selecção e avaliação do desempenho*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

1. *O desenvolvimento da função de Recursos Humanos*
2. *O conceito de contrato psicológico e sua relação com as diferentes práticas de gestão de recursos humanos*
3. *Caracterização da gestão de recursos humanos em pequenas e médias empresas*
4. *A gestão de carreiras nas organizações*
5. *Tecnologias de informação e gestão de recursos humanos*
6. *Gestão por competências*
7. *As diferentes práticas de gestão de recursos humanos: Análise e descrição de funções, Recrutamento e Selecção, Avaliação do Desempenho, Formação e desenvolvimento de pessoal e Remunerações*
8. *A gestão de recursos humanos em contexto internacional*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Os RH têm vindo a assumir um papel fundamental no que respeita à qualidade e à competitividade das organizações. Torna-se evidente que qualquer estratégia organizacional deverá ter em consideração a gestão dos seus RH. Com esta unidade curricular pretende-se dotar os alunos de um conjunto de competências que lhes permitam agir proactivamente na gestão dos colaboradores de uma organização. Proceder-se a uma caracterização das relações entre a função pessoal e outras funções da gestão, desenvolvendo o conceito de contrato psicológico nas organizações. Dada a importância que as PME assumem no tecido empresarial, é dada ênfase à gestão de RH nestas organizações. São desenvolvidos métodos e técnicas que visam atrair, reter e desenvolver RH qualificados. Será analisada a relação entre tecnologias de informação e gestão de RH, gestão de carreiras e remunerações. Tendo em consideração a globalização, a gestão de RH em contexto internacional assume um papel de relevo.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Preende-se estimular os alunos a participarem activamente nas aulas e no processo de avaliação contínua, desenvolvendo a sua capacidade crítica e aptidões para um estudo pessoal. Serão privilegiados os métodos activos através, nomeadamente, da utilização de estudos de caso, trabalhos de grupo e role-playing. A abordagem teórica das temáticas será, sempre que possível, feita com recurso às diferentes experiências pessoais e profissionais dos alunos, estabelecendo-se uma relação directa com o mercado de trabalho. Com o objectivo de se potenciar a aprendizagem poderão ser, também, utilizados métodos audiovisuais.

Avaliação Contínua:

- *Realização e discussão de case studies 40%*
- *Realização de outros trabalhos ou projectos escritos 10%*
- *Participação nas sessões de contacto 10%*
- *Realização de prova escrita individual 40%*

Avaliação Final:

- *Trabalhos escritos 30%*
- *Teste escrito individual 70%*

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

Mais do que fornecer um conjunto de conhecimentos teóricos sobre a gestão de recursos humanos numa organização, pretende-se contribuir para um conjunto de competências capazes de permitir aos estudantes virem a assumir com eficácia responsabilidades de organização e desenvolvimento de recursos humanos em contextos de trabalho. As se privilegiar a utilização de métodos activos, promove-se um reportório de competências consideradas essenciais neste domínio. Os estudo de caso, ao permitirem ter acesso a realidades organizacionais, possibilitarão o desenvolvimento da capacidade crítica dos estudantes. A utilização deste tipo de metodologias vai no sentido de desenvolver um amplo conjunto de competências (técnicas, inetrpessoais e estratégicas) facilitadoras do exercício das suas funções.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

Caetano, A. & Vala, J. (2007). Gestão de Recursos Humanos. Contextos, Processos e Técnicas. Editora RH Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C. e Cardoso, C. C. (2007). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa: Editora RH.

Anexo IX - Gestão de Marketing**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão de Marketing

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- *Explicar a evolução do Marketing e seu papel no contexto da economia global*
- *Conceptualizar o marketing como um meio de fornecer valor ao cliente, beneficiando a empresa, seus accionistas e a sociedade*
- *Explicar o processo de marketing nas suas várias fases*
- *Mostrar a importância da pesquisa e análise dos mercados na tomada de decisões estratégicas da empresa*
- *Explicar o planeamento estratégico orientado para o mercado.*
- *Fazer entender o Plano de Marketing como um output da Estratégia de Marketing*

Competências:

- *Conhecer os conceitos relativos à actividade, tanto do ponto de vista científico como técnico e profissional, visando o desenvolvimento da capacidade para resolver problemas na área de actuação profissional do aluno*
- *Saber identificar oportunidades de mercado*
- *Ser capaz de formular objectivos e delinear estratégias de marketing*
- *Capacidade para conceber um Plano de Marketing*
- *Saber implementar e monitorizar uma estratégia de marketing*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

Definição e importância do marketing

1.1. Definição de marketing e sua evolução

1.2 O marketing holístico e seus componentes: marketing interno, integrado, de relacionamento e socialmente responsável

1.3. Objecto, conceitos e ferramentas do marketing

2. Análise de oportunidades de negócio

2.1. Diagnóstico da situação

2.2. A importância da pesquisa de mercados na criação de vantagem competitiva

2.3. Análise dos mercados de consumidores

3. O Marketing e a estratégia empresarial

3.3. planeamento estratégico e processo de marketing

3.4. O planeamento de marketing

4. O desenvolvimento e a operacionalização de estratégias de Marketing

4.1. Segmentação, targeting e posicionamento

4.2. Gestão do marketing-mix

5. Implementação e controlo do esforço de marketing

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos reflectem de forma evidente e explícita os principais objectivos da unidade curricular: compreender a importância do marketing, aprender a analisar e identificar oportunidades de negócio, compreender a

sequência lógica e integrada do processo de Marketing, interpretar o Plano de Marketing como um output da estratégia de Marketing e distinguir decisões estratégicas de operacionalização de Marketing. Num contexto de globalização, enorme competitividade, novas soluções tecnológicas e novos padrões de comportamento dos consumidores, o objectivo desta unidade curricular é formar profissionais capazes de delinear estratégias de marketing, antecipar necessidades, capitalizar oportunidades, definir prioridades, apontar caminhos e propor soluções.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Exposição teórica dos conteúdos programáticos, complementada pela análise de exemplos reais. Discussão nas aulas sobre aspectos teóricos dos conteúdos e dos textos científicos que possam vir a ser consultados. Acompanhamento e orientação dos alunos no estudo, análise de casos e resolução dos exercícios propostos, assim como, quanto aos trabalhos a realizar. Nas aulas práticas ocorrerão apresentações dos trabalhos realizados que serão sujeitas a debate, que se alargará ao grupo-turma.

Avaliação Contínua:

Realização de trabalho escrito em grupo : 35%

Realização de prova escrita individual: 55%

Preparação e apresentação de uma aula com base na resolução de case study: 10%

Avaliação Final:

Teste escrito individual: 100%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

As metodologias a utilizar são variadas e complementares, incluindo a exposição teórica dos conteúdos programáticos, a análise de casos e exemplos reais e o acompanhamento e orientação dos alunos na elaboração de um Plano de Marketing. Este trabalho desenvolve-se em grupo/equipa e permite precisamente que os alunos apliquem e experienciem todo o processo de marketing, os inputs e outputs da estratégia de marketing e a relação entre as decisões estratégicas e as decisões operacionais.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

KOTLER, PHILIP & KELLER, KEVIN L. 2008. MARKETING MANGEMENT (13ª ED.). Upper Sadle River, NJ, EUA: PRENTICE HALL.

KOTLER, PHILIP & KELLER, KEVIN L. 2007. ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING (12ª ED.). S. PAULO: PEARSON EDUCATION DO BRASIL.

Anexo IX - Finanças Empresariais

6.2.1.1. Unidade curricular:

Finanças Empresariais

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Manuel Fernando Fernandes Moura

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- Desenvolver a problemática das Finanças Empresariais, abordando as questões mais relevantes sobre a actividade financeira da empresa, isto é, os conceitos, métodos e ferramentas que servem de suporte à análise e tomada de decisões financeiras em contexto de certeza e incerteza (investimento e financiamento)

- Aprofundar os temas do diagnóstico financeiro, das questões estratégicas e estruturais da tomada de decisões financeiras, das decisões mais importantes de criação e de estabilização do valor, e dos processos de reafecção de valor na empresa

Competências:

- Dominar os principais conceitos, instrumentos e ferramentas das Finanças Empresariais

- Conhecer e saber aplicar os principais modelos e processos de avaliação de empresas

- Aplicar metodologias analíticas para realizar o diagnóstico financeiro de uma empresa

- Analisar informações sobre as características financeiras das empresas

- Saber tomar decisões de investimento e financiamento

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

1 . Introdução: paradigma, enquadramento financeiro da empresa e instrumentos financeiros

2 . Principais conceitos e modelos na óptica do valor da empresa: valor, retorno e risco, modelos de avaliação de activos financeiros e modelos de avaliação de opções

3 . Modelos e processos de avaliação: diferentes conceitos de valor da empresa e diagnóstico financeiro da empresa

4 . Arquitectura financeira da empresa: conceito, Corporate Governance, e importância da estrutura de capitais

5 . Política de dividendos

6. As decisões de investimento e a criação de valor na empresa

7. As decisões de financiamento e a criação de valor
8. As decisões financeiras de curto prazo
9. A estabilização do valor da empresa e o processo de gestão de risco na empresa
10. A transferência de valor na empresa: reestruturação financeira e liquidação de empresas

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Os dois grandes objectivos definidos serão alcançados, depois de se ter feito o devido enquadramento conceptual e revisto alguns conceitos fundamentais de Finanças Empresariais, abordando os temas previstos nos capítulos 2 a 10, com destaque para as grandes temáticas do valor da empresa e sua criação, definição da arquitectura financeira, Corporate Governance, política de dividendos, decisões financeiras de curto e longo prazo, gestão do risco e transferência de valor na empresa

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia:

Através de aulas teórico-práticas, será efectuada a combinação de ensino teoricamente fundamentado com a análise crítica das questões de tomada de decisões financeiras e estudo de casos reais ilustrativos de cada problema. Será requerida aos estudantes a sua intervenção na discussão dos problemas teóricos e suas implicações práticas. Além disso, através da organização dos estudantes em grupos de trabalho, serão realizados estudos aplicados sobre temas a definir.

Avaliação Contínua:

- Assiduidade e participação nas aulas 10%
- Trabalho teórico-prático de grupo 40%
- Prova escrita individual 50%

Avaliação Final:

- Teste escrito individual 100%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

Numa lógica teórico-prática, recorre-se a um conjunto de estratégias que incluem a exposição teórica, análise de casos práticos, e elaboração e apresentação de trabalhos. Os conteúdos programáticos serão abordados com o intuito de ensinar a conceptualizar, desenvolver e sistematizar as importantes questões a analisar no domínio das Finanças Empresariais. Através da discussão e participação dos estudantes na análise de casos reais e exercícios práticos, procurar-se-á desenvolver o sentido crítico sobre os vários modelos e instrumentos apresentados nas sessões presenciais.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

*Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield e Jeffrey Jaffe, 2008, Corporate Finance, McGraw-Hill
Terry S. Maness e John T. Zietlow, 2004, Short-Term Financial Management, West Publishing Company*

Anexo IX - Sistemas de Planeamento e Controlo de Gestão

6.2.1.1. Unidade curricular:

Sistemas de Planeamento e Controlo de Gestão

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

César Lutero Costa Martins

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

- *Situar a actividade do Controlador de Gestão no âmbito do Sistema de Informação da organização e efectuar o seu enquadramento nos níveis de gestão*
- *Fazer compreender um conjunto de metodologias aplicadas, nomeadamente o procedimento orçamental, seu acompanhamento, análise de desvios, elaboração de indicadores, e o "tableau de bord"*
- *Explicar o importante papel do Controlador de Gestão no âmbito das organizações*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

1. *O Controlo de Gestão na gestão das organizações e nos Sistemas de Informação*
2. *Técnicas orçamentais e sua lógica de procedimento*
3. *Desenvolvimento de instrumentos de controlo de gestão*
4. *Desenvolvimento de um quadro de indicadores de gestão à medida dos destinatários*
5. *O modelo Balanced Scorecard*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Tendo a unidade curricular como principais objectivos analisar o enquadramento e evidenciar a importância do papel organizacional do controlador de gestão no actual contexto de concorrência acrescida e mudança constante, a apresentação e aplicação de um conjunto de ferramentas teórico-conceptuais modernas no âmbito do planeamento e

controlo de gestão, procura-se desta forma dotar os estudantes com os conhecimentos e competências necessários para terem uma perspectiva integrada e dinâmica dos sistemas de planeamento e controlo e compreenderem a ligação estreita que deve existir entre os níveis e planos estratégico, tático e operacional. Desta forma, os conteúdos programáticos são perfeitamente coerentes com os objectivos prosseguidos na unidade curricular.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia:

Após a transmissão de conhecimento relativo às metodologias e ferramentas utilizadas no planeamento e controlo de gestão, procurar-se-á estimular o aluno, através de aulas teórico-práticas e de estudo individual e trabalhos em grupo, com investigação orientada pelo docente, a criar uma solução de planeamento e controlo de gestão para a organização onde se encontra a colaborar ou, na sua ausência, para uma organização a escolher.

Avaliação Contínua:

- Realização de trabalho individual 50%
- Prova escrita individual 50%

Avaliação Final:

- Prova escrita individual 100%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos serão abordados numa perspectiva teórico-prática, com o intuito de propiciar um processo de ensino/aprendizagem assente no desenvolvimento e implementação dos conteúdos programáticos, a leccionar com a participação activa dos estudantes. Através da análise e discussão de casos e exercícios práticos e reais em contexto de sala (individualmente ou em grupo), procurar-se-á desenvolver o sentido crítico sobre técnicas, modelos e instrumentos de planeamento e controlo de gestão mais adequados à realidade empresarial actual.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

Atkinson, Banker e Kaplan, Young, Management Accountig, 3rd Edition, Prentice Hall, 2001
Jordan, João C Neves, José Azev. Rodrigues, O Controlo de Gestão, 4ª Ed, Área Editores, 2002
Anthony R. e Vijary Govindarajan - Management Control Systems, Irwin - Mc Graw Hill
Martins, César - O Controlo de Gestão e a Contabilidade, Edições Vislis, 2001

Anexo IX - Gestão de Operações

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Operações

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Abílio da Cunha Vilaça

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- *Proporcionar conhecimentos de Gestão das Operações que permitam identificar técnicas e métodos modernos de resolução de problemas de produção e o estabelecimento de objectivos compatíveis com a estratégia da organização*
- *Reforçar o domínio científico e técnico sobre o planeamento a curto e médio prazos*
- *Desenvolver competências cognitivas sobre o Pensamento LEAN, a gestão da cadeia de fornecimento e a gestão de serviços*
- *Capacitar os alunos para a racionalização da utilização dos recursos das organizações*

Competências:

- *Conceber sistemas de gestão de operações num processo produtivo integrado*
- *Diagnosticar e resolver problemas de gestão das operações*
- *Identificar os estrangulamentos de um sistema produtivo*
- *Implementar as correcções ao nível da gestão das operações*
- *Aplicar os conhecimentos na optimização de sistemas de produção existentes*
- *Seleccionar e utilizar métodos e técnicas da gestão de operações para a resolução de problemas*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

- 1. Componentes da gestão de operações*
- 2. Estratégia de operações*
- 3. Planeamento e controlo de operações*
- 4. Planeamento a curto e médio prazo*
- 5. O Pensamento LEAN*

- 6. Gestão da cadeia de fornecimento
- 7. A gestão de serviços
- 8. Avaliação do desempenho das operações
- 9. Sistemas de informação

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Serão ministrados princípios científicos de gestão das operações necessários para produzir os bens e serviços fornecidos por uma organização. A estratégia de operações específica, de que modo a empresa utilizará as suas capacidades de produção, para assegurar a sustentabilidade da estratégia global da empresa. O Planeamento e Controlo das Operações associado à cadeia de fornecimento, ao sistema de informação e de logística, considerando os princípios de base do LEAN Management e suas ferramentas, garantem uma melhor compreensão dos sistemas transformadores e de serviços utilizados pelas organizações. Serão ainda os conhecimentos mais marcantes no sucesso da gestão das operações das maiores organizações transformadoras e de serviços.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Recorrer-se-á a aulas teórico-práticas onde se apresentarão e discutirão os conceitos, metodologias e técnicas da gestão de operações, planeamento, gestão da cadeia de fornecimento, avaliação de desempenho das operações e implementação do sistema de informação para gestão. Os conceitos e técnicas serão exemplificados por via da resolução de problemas e da análise de casos.

Avaliação Contínua:

- Participação nas aulas 10%
- Trabalho Individual e em Grupo 30%
- Realização de prova escrita individual 60%

Avaliação Final:

- Trabalho Individual 30%
- Teste escrito individual 70%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

A metodologia de ensino/aprendizagem assenta no aprofundamento de conceitos teóricos, ilustrados através da abordagem de casos práticos sobre os vários temas da Gestão de Operações em contexto de sala de aula. A aprendizagem é consolidada através do estudo individual e que será aplicada na resolução e defesa de casos práticos. Para o efeito, utilizar-se-ão programas de software específicos existentes no mercado e exposições teóricas com recurso a “data-show”. Será ainda fomentada a elaboração de relatórios de apresentação oral dos resultados obtidos em contexto simulado de reuniões de direcção de empresa.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

Chase, Richard B., 2006, “Operations Management for Competitive Advantage”, 11ª Edição, Indiana University–Bloomington
Krajewski, Lee J. e Ritzman, Larry P., 2001, “Operations Management: Strategy and Analysis”, 6 th edition, Massachusetts : Addison Wesley Publishing Company
Pinto, João Paulo, 2006, “Gestão de Operações – Na Indústria e nos Serviços”, 2ª Edição, Editora Lidel

Software: Simulador de Produção (ARENA ou outro)

Anexo IX - Projecto de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto, ou de Estágio Profissional

6.2.1.1. Unidade curricular:

Projecto de Dissertação, ou de Trabalho de Projecto, ou de Estágio Profissional

6.2.1.2. Docente responsável (preencher o nome completo):

Susana Regina Bacelar de Vasconcelos Marques

6.2.1.3. Objectivos da unidade curricular e competências a desenvolver:

Objectivos:

- Apresentar as diferentes formas de realizar o trabalho final
- Motivar os alunos para o trabalho de investigação
- Introduzir as questões estratégicas, metodológicas e operacionais do trabalho de investigação
- Compreender o processo de investigação
- Divulgar a literatura científica recente e sugerir temas de investigação
- Identificar fontes de informação
- Proporcionar ferramentas para efectuar revisões de literatura
- Desenvolver as capacidades de análise de artigos e trabalhos científicos

- *Desenvolver as capacidades de apresentação de trabalhos*
- *Orientar os alunos na elaboração do projecto de trabalho final e na escolha do orientador*

Competências:

- *Problematização, capacidade crítica e analítica*
- *Autonomia, auto-disciplina e gestão do tempo*
- *Combinar decisões de natureza estratégica com as de natureza operacional*
- *Compreender as fases do processo de investigação*
- *Conhecimento rigoroso das normas para a elaboração de trabalhos científicos*

6.2.1.4. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução*
 - 1.1. *Especificidade do projecto de investigação de mestrado*
 - 1.2. *Tipos de projectos científicos*
 - 1.3. *Características da investigação e considerações éticas*
2. *O Problema de Investigação*
 - 2.1. *Formulação do problema de investigação*
 - 2.2. *Revisão de literatura*
3. *Metodologia de Investigação*
 - 3.1. *Considerações epistemológicas e ontológicas*
 - 3.2. *Estratégias de investigação e o design da pesquisa*
 - 3.3. *Etapas operacionais do processo de investigação*
 - 3.3.1 *Construção do quadro de hipóteses/objectivos*
 - 3.3.2 *Identificação e selecção de variáveis*
 - 3.3.3 *Métodos de investigação científica*
 - 3.3.4 *Técnicas de recolha de dados*
 - 3.3.5 *Análise e contextualização empírica*
4. *Estruturação do Trabalho Científico*

6.2.1.5. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos reflectem de forma evidente e explícita os principais objectivos desta unidade curricular: motivar e orientar os alunos para a elaboração do trabalho final de mestrado; conhecer e compreender as questões estratégicas, metodológicas e operacionais do trabalho de investigação; desenvolver a capacidade de problematização e de análise crítica.

6.2.1.6. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias:

Seminários, exercícios individuais e em grupo, análise crítica e discussão de artigos científicos e de trabalhos de investigação, e apresentações orais.

Avaliação Contínua:

Assiduidade e Participação nas Sessões Tutoriais 15%

Pré-Projecto do trabalho final (individual) 20%

Relatório final do Projecto do trabalho final (individual) 65%

6.2.1.7. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos da unidade curricular.

Numa lógica teórico-prática, recorre-se a um conjunto de estratégias que incluem a exposição teórica, seminários (docentes do mestrado e outros investigadores convidados apresentam os seus trabalhos e metodologias de investigação), exercícios individuais e em grupo, análise crítica e discussão de artigos científicos e de trabalhos de investigação, e apresentações orais. A componente principal desta unidade curricular é a elaboração de um projecto de trabalho final individual, em que os alunos apliquem e demonstrem conhecer as fases e as normas específicas do trabalho científico. É importante realçar que estes trabalhos de projecto são acompanhados por um orientador que também avalia e classifica o desempenho dos seus alunos/orientandos nesta unidade curricular. Esta metodologia é extremamente benéfica para os alunos, permitindo-lhes direccionar, pragmatizar e articular o processo de transição para a elaboração do trabalho final individual.

6.2.1.8. Bibliografia principal:

- Bell, J. (2008), Como organizar um projecto de investigação. Lisboa: Gradiva*
- Dias, M. O. (1999), Métodos e Técnicas de Estudo e Elaboração de Trabalhos Científicos, Coimbra: Editora Minerva*
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R. and Lowe, A. (2008), Management Research, 3rd Edition Sage, London*
- Hart, C. (1998), Doing a literature review, Sage Publications*
- Hill, M. & Hill, A. (2009), Investigação por questionário, 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo*
- Patton, M.Q. (2002), Qualitative research and evaluation methods, 3rd edition, Sage Publications*
- Quivy, R. & Campenhoudt, L.V. (2003), Manual de Investigação em Ciências Sociais, Lisboa: Editora Gradiva*
- Reto, L & Nunes, F (2001), Normas de Elaboração de Teses de Mestrado, Lisboa, ISCTE*
- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009), Research methods for business students, 5th Edition, Pearson Education*
- Yin, R.K. (2009), Case study research: design and methods, 4rd Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, CA*

Perguntas 6.2.2. a 6.2.3.**6.2.2. Procedimentos para assegurar a coordenação entre as unidades curriculares e os seus conteúdos.**

No processo de validação das fichas de unidade curricular, os Coordenadores de Área Científica e o Director do Curso analisam a articulação de conteúdos intra e inter unidades curriculares e, em caso de necessidade, sugerem aos docentes alterações decorrentes dessa análise. Em reuniões semestrais de professores do ciclo de estudos, são definidas medidas de interdisciplinaridade e de articulação horizontal e vertical dos conteúdos, objectivos e metodologias das unidades curriculares. Depois de validadas pelo Director do Curso as fichas de unidade curricular são ratificadas pelo Conselho Técnico-Científico.

6.2.3. Acções de divulgação dos objectivos das unidades curriculares entre os docentes e os estudantes.

A divulgação dos conteúdos das fichas de unidade curricular é efectuada através da plataforma informática Sigarra, instrumento de comunicação nuclear entre todos os membros da comunidade do ISAG.

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem**6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos das unidades curriculares.**

A adaptação das metodologias e das didácticas aos objectivos é suportada nas demonstrações de coerência referidas nos pontos 6.2.1.5. e 6.2.1.7., feitas pelos docentes responsáveis das unidades curriculares.

6.3.2. Verificação de que a média do tempo de estudo necessário corresponde ao estimado em ECTS.

Esta verificação será suportada nas respostas dos alunos aos inquéritos semestrais realizados para a avaliação das unidades curriculares. A Comissão Científica analisará tais respostas.

6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos da unidade curricular.

O diagnóstico da adequação da avaliação aos objectivos, em cada unidade curricular, será realizado pela Comissão Científica do mestrado com base na verificação dos elementos de avaliação utilizados, e suportado ainda na análise dos resultados escolares e nas respostas aos inquéritos preenchidos pelos alunos, no fim de cada semestre. Em situações de desadequação, a Comissão Científica intervirá e proporá ao docente medidas correctivas.

6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

Na análise das metodologias descritas nas fichas de unidade curricular, realizada pelos Coordenadores de Área Científica e Director de curso, é visível uma orientação de estratégias de abordagem dos conteúdos no sentido da pesquisa, consulta de informação, orientação na realização de trabalhos individuais e de grupo, com peso significativo nos critérios de avaliação. De salientar, que, no âmbito da unidade curricular de "Projecto de Dissertação, ou Trabalho de Projecto, ou Estágio Profissional" (no 2º semestre do 1º ano) e, sobretudo, na de "Dissertação, Trabalho de Projecto, ou Estágio Profissional" (no 1º semestre do 2º ano lectivo) serão divulgadas e utilizadas as metodologias de ensino descritas nas respectivas fichas de unidade curricular, tendo em vista a realização dos trabalhos finais dos estudantes para a obtenção do grau de mestre.

7. Resultados**7.1. Resultados Académicos****7.1.1. Eficiência formativa.****7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency**

	2007/08	2008/09	2009/10
N.º diplomados / No. of graduates	0	0	0
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	0	0
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	0
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0

Perguntas 7.1.2. a 7.1.3.**7.1.2. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas e respectivas unidades curriculares.**

Não aplicável, visto o início do funcionamento do ciclo de estudos estar previsto para o ano lectivo de 2011/2012

7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.

A apreciação dos resultados escolares, a realizar pela Comissão Científica do mestrado e pelo Conselho Técnico-Científico, será suportada no conteúdo dos relatórios finais de semestre do Directores do curso e no tratamento dos resultados no âmbito da avaliação do desempenho docente. A ocorrência de outliers em relação à distribuição dos resultados de avaliação semestrais será monitorizada no contexto do trabalho de avaliação do desempenho docente. Uma vez diagnosticados, a Comissão Científica, com a colaboração dos Coordenadores de Área Científica, definirão e implementarão procedimentos de correcção e melhoria.

7.1.4. Empregabilidade.

7.1.4. Empregabilidade / Employability

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	0
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	0
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	0

7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.

7.2.1. Centro(s) de Investigação na área do ciclo de estudos em que os docentes desenvolvem a sua actividade.

7.2.1. Centro(s) de Investigação na área do ciclo de estudos em que os docentes desenvolvem a sua actividade. / Research Center(s) in the area of the study cycle in which the academic staff develops research activities.

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Classification (FCT)	IES / Institution	Observações / Observations
NIDISAG - Núcleo de Investigação do ISAG	Não submetido a classificação	Instituto Superior de Administração	Criado em Novembro de 2008, com vocação para a investigação aplicada, existindo uma linha de investigação em Marketing, entre outras. Os docentes/investigadores do NIDISAG integram centros de investigação reconhecidos pela FCT, com base em parcerias de colaboração desenvolvidas
- iMARKE - Investigação em Marketing e Estratégia	Bom	Universidade do Minho	
INOVA	Excelente	Universidade Nova de Lisboa	Participação de uma docente no âmbito de programa de pós-doutoramento
CEF-UP - Centro de Economia e Finanças da Universidade do Porto	Muito Bom	Universidade do Porto	

Pergunta 7.2.2. a 7.2.5

7.2.2. Número de publicações do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 3 anos e na área do ciclo de estudos.

3

7.2.3. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

- Artigos científicos desenvolvidos por docentes do ISAG no âmbito do NIDISAG em conjunto com investigadores de outras instituições nacionais e internacionais, apresentados em eventos científicos nacionais e internacionais e também com submissão de artigos científicos a revistas internacionais.

- Geração de novas oportunidades de aquisição de conhecimento especializado, com possibilidade de aplicação na gestão das organizações e conseqüente contributo para o aumento da eficiência e eficácia destas

- Organização de Seminários ou Conferências com o objectivo de sensibilizar alunos, docentes, empresas e a comunidade para a investigação aplicada e a análise e debate de temas de actualidade

7.2.4. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

- O NIDISAG aderiu à Plataforma DeGóis, aplicação online que tem por finalidade recolher, disponibilizar e analisar a produção intelectual, científica e outras informações curriculares dos investigadores portugueses, podendo também potenciar a criação de parcerias entre Núcleos de Investigação das Instituições do Ensino Superior Português Público e Privado, um dos objectivos prosseguidos com tal adesão
- Formalização de uma parceria, em Junho de 2009, envolvendo a Universidade de Santiago de Compostela e o ISAG, visando a cooperação cultural, científica e pedagógica. No âmbito desta parceria foi estabelecida uma adenda com a “Cátedra de Empreendimento Bancaja” da USC, visando desenvolver várias actividades, incluindo projectos de investigação científica
- Em Setembro de 2009, foi estabelecida uma parceria a nível de investigação com a Universidade Nova de Lisboa e a Boston University, no âmbito do Pós-Doutoramento da Professora Doutora Helena Nobre, docente do mestrado.

7.2.5. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

Tendo presente o plano anual de actividades científicas do NIDISAG aprovado pelo Conselho Técnico-Científico, a partir de relatórios periódicos de monitorização destas actividades, e em função dos resultados obtidos, são redefinidos/actualizados os objectivos e/ou estratégia de investigação do Núcleo, tendo como referência um conjunto específico de indicadores de desempenho.

7.3. Outros Resultados

Perguntas 7.3.1 a 7.3.3

7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.

- Realização de formação pós-graduada e especializada na área da Gestão Empresarial
- Realização de conferências e seminários, destacando-se: conferência sobre Empreendedorismo em parceria com uma IES e sector empresarial; “Designing Marketing Strategies” – Orador: Kip Becker, Chairman do Administrative Sciences Department da Boston University; Janeiro de 2010; “Glocal Wave Project” – Orador: Luís Filipe Lages, Un. Nova Lisboa; Fevereiro de 2010, “O Marketing e a APPM” - Orador Dr. Carlos Oliveira, Presidente da APPM, Maio de 2010; “Aspectos práticos da metodologia da investigação científica” - Orador: Helena Nobre, ISAG; Junho de 2010; “Innovative Competitiveness: Rethinking the International Business Model” Orador: Kip Becker, PhD - Chairman of the Administrative Sciences Department, Boston University, Novembro de 2010
- Colaboração com empresas prestigiadas, visando a organização conjunta de actividades de desenvolvimento profissional
- Centro de Estudos Aplicados ao Marketing

7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

- Contributo para aproximar e estreitar as relações entre o ISAG, o ciclo de estudos e o tecido empresarial e outras organizações, nacionais e em particular na Região Norte
- Difusão dos resultados da investigação técnico-científica realizada, valorização social do conhecimento e inovação junto da comunidade académica, e tecido económico e social
- Promoção do conhecimento das grandes questões da actualidade e da identificação de estratégias de intervenção para melhorar a competitividade e produtividade da economia portuguesa
- Prestação de serviços especializados à comunidade, com organização de parcerias com empresas e instituições
- Estímulo do espírito empreendedor e crítico, bem como o pensamento reflexivo e a competitividade profissional dos estudantes
- Realização pessoal e profissional dos membros da comunidade
- Fomento da internacionalização e da cooperação científica e tecnológica e apoio à projecção internacional dos resultados da investigação dos docentes

7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

Toda a informação relacionada com a instituição (história, órgãos de gestão, responsáveis científico-pedagógicas, serviços existentes, etc.), o 2º ciclo de estudos em Gestão de Empresas (nomeadamente, candidaturas e regulamento do ciclo) e o ensino ministrado (plano curricular, áreas científicas, ECTS atribuídos, etc.) está divulgada de forma rigorosa e actualizada no sítio institucional do ISAG no endereço electrónico www.isag.pt, por email e na plataforma informática SIGARRA e em documentação distribuída a todos os interessados.

Foi ainda criado um “Blog NIDISAG”, espaço online, onde se realizam as publicações do NIDISAG e se pode encontrar várias informações sobre as actividades promovidas, realizadas e produzidas pelo Núcleo de Investigação do ISAG.

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	0
Percentagem de alunos em programas internacionais / Percentage of students in international programs	0
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	0

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Missão e Objectivos

8.1.1. Pontos fortes

- *Objectivos do curso claramente definidos na área da Gestão de Empresas e coerentes com a missão e objectivos institucionais*
- *Em linha com as necessidades do mercado de trabalho em termos de especialistas na área de formação do curso, apresentado elevadas perspectivas de empregabilidade em empresas e outras organizações de diversas dimensões, sectores e nacionalidades*
- *Prática de um ensino de natureza profissionalizante, actualizado e proporcionando formação aprofundada e abrangente a licenciados em Gestão e noutras áreas científicas (Engenharia, Psicologia, Advocacia, Ciências, Jornalismo, etc.)*
- *Responde aos desafios de Bolonha, possibilitando aos diplomados do 1º ciclo de estudos a continuação da sua formação no ISAG*

8.1.2. Pontos fracos

- *Os pontos de diferença positivos da oferta de formação relativamente ao 1º ciclo e à oferta concorrente congénere não estão devidamente evidenciados*

8.1.3. Oportunidades

- *Baixo nível de qualificação da população portuguesa a nível pós-graduado*
- *Exigência de estudos complementares de 1 ano lectivo (60 ECTS) aos licenciados em cursos de Economia e Gestão Empresariais adequados a Bolonha (180 ECTS), para admissão como Membros Estagiários na Ordem dos Economistas*
- *Transversalidade e crescente importância da gestão*
- *Urgência das empresas no acesso a novos conceitos e instrumentos de gestão que permitam responder aos desafios decorrentes do contexto de globalização e mudança permanente*
- *Necessidades de formação pós-graduada especializada na área da gestão de profissionais de diferentes áreas*
- *Predisposição acentuada dos alunos recém-graduados para adquirirem uma formação especializada, ao nível de mestrado, em áreas com elevada empregabilidade*
- *Procura de antigos alunos diplomados que pretendam apostar na sua requalificação*
- *Internacionalização da oferta formativa para os PALOP*
- *Mobilidade e parcerias no contexto do Erasmus*

8.1.4. Constrangimentos

- *Baixa taxa de natalidade da população*
- *Aumento da oferta concorrente e do número de vagas no ensino público*
- *Representação social do ensino politécnico ainda pouco favorável*

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

- *Consciência da importância e aposta dos responsáveis institucionais em práticas de planeamento estratégico*
- *Estrutura organizativa em conformidade com os requisitos legais e regulamentares*
- *Participação prevista dos docentes e estudantes nas tomadas de decisão sobre o processo de ensino/aprendizagem e melhoria da qualidade do curso*
- *Acompanhamento e monitorização regular dos intervenientes no processo de ensino/aprendizagem devidamente acautelada*
- *Aposta em sistema de garantia de qualidade do ensino, estando em fase de implementação um sistema em conformidade com as Normas ISO 9001:2008 e IWA2*
- *Mecanismos de garantia da qualidade utilizados respeitam o ciclo PDCA (Plan/Do/Check/Act) da melhoria contínua*
- *Responsabilidade pelo processo de implementação dos mecanismos de garantia da qualidade do curso claramente definida e conhecida de todos*
- *Existência de um "Código de Boa Conduta Académica"*

8.2.2. Pontos fracos

- *Falta a formalização de algumas práticas e dificuldade de rastreabilidade documental das acções de melhoria*
- *Ausência de indicadores de desempenho para apoiar os processos de avaliação e acreditação do ciclo de estudos (em fase de estruturação)*

8.2.3. Oportunidades

- *Obtenção da certificação ISO 9001:2008 e reconhecimento do Sistema de Gestão de Garantia da Qualidade segundo a IWA2 (em implementação)*
- *Necessidade de avaliação do corpo docente, com promoção das competências pedagógicas e científicas e sua actualização*

8.2.4. Constrangimentos

- *Divulgação tardia do documento relativo aos “Indicadores de desempenho para apoiar os processos de avaliação e acreditação de cursos” disponibilizado pela A3ES*
- *Complexidade e morosidade da implementação da nova plataforma informática SIGARRA*
- *Alguns concorrentes mais evoluídos em termos de automatização e flexibilização dos processos*

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

- *Boa acessibilidade, localização e adequação das instalações*
- *Renovação das instalações e modernização dos equipamentos técnico-pedagógicos*
- *Elevada notoriedade institucional no ensino da Gestão*
- *Horário de funcionamento pós-laboral do curso*
- *Aposta em novas tecnologias (plataforma SIGARRA, rede wireless)*
- *Utilização prevista de TIC e equipamentos didácticos adequados*
- *Taxas de prestação de serviços favoráveis em termos de preço/qualidade em relação à concorrência*
- *Existência de acordos e parcerias com instituições de ensino congéneres prestigiadas, nacionais e estrangeiras*
- *Bom relacionamento com o tecido empresarial, associações empresariais e profissionais, e sector público*
- *Existência de protocolos com organizações para realização de estágios e investigação aplicada*
- *Gestão estratégica e eficiente dos recursos disponíveis*
- *Promoção do relacionamento interinstitucional através do Serviço de Marketing e Relações Externas*

8.3.2. Pontos fracos

- *Rede de cooperação com instituições nacionais e internacionais a necessitar de se alargar e consolidar*
- *Biblioteca a necessitar de ser reforçada em termos de recursos bibliográficos e que não permite ainda o acesso directo a bases de dados electrónicas nacionais e internacionais*
- *Necessidade de melhorar o horário de funcionamento da Biblioteca*

8.3.3. Oportunidades

- *Possibilidade de acesso aos recursos bibliotecários de instituições de ensino superior localizadas na proximidade do ISAG*
- *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)*
- *Obtenção da Carta Erasmus para 2009-2013 e conseqüente maior possibilidade de mobilidade de alunos e docentes*
- *Troca de experiências e de boas práticas com instituições de ensino congéneres*

8.3.4. Constrangimentos

- *Situação económica e financeira do país delicada*
- *Concorrência acrescida na área do ciclo de estudos, pública e privada, politécnica e universitária*
- *Forte necessidade de racionalizar recursos*

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

- *Equipa docente própria e qualificada (combinando docentes com elevada qualificação académica e docentes com forte experiência profissional)*
- *Cumprimento dos requisitos legais no que respeita à composição do corpo docente, constituído por doutorados e docentes especializados na área do curso e nas unidades curriculares em que estão previstos leccionar*
- *Boas condições de trabalho para docentes e não docentes*
- *Implementação de um sistema de avaliação de desempenho dos docentes*
- *Maioria dos docentes com ligação estável à instituição, em regime de tempo integral e com cargas horárias previstas para o ensino adequadas*
- *Existência de pessoal não docente altamente experiente e competente, com conhecimentos e qualificações ajustados às funções exercidas*
- *Disponibilidade do pessoal para conjugar esforços no apoio aos futuros estudantes*

8.4.2. Pontos fracos

- *Expectativas de carreira docente relativamente baixas*
- *Mobilidade do pessoal docente ainda inexistente*
- *Avaliação do pessoal não docente realizada ainda de forma informal*

8.4.3. Oportunidades

- *Aprofundamento do Processo de Bolonha contribuindo para uma motivação acrescida do corpo docente e discente, tanto nas práticas lectivas como na formação*
- *Aumento do nível médio de qualificação dos docentes*
- *Docentes em processo de mestrado e doutoramento em curso*
- *Abertura de concursos públicos para a obtenção do grau de especialista para leccionação no Ensino Superior Politécnico*

8.4.4. Constrangimentos

- *Crise económica que aconselha uma atitude de prudência e racionalização de recursos e condiciona as condições de contratação de docentes*
- *Atraso na publicação pelo Governo do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico Privado*

8.5. Estudantes

8.5.1. Pontos fortes

- *Existência de serviços de apoio social, possibilitando o financiamento de estudos, acesso a apoios financeiros e mercado de trabalho aos alunos*
- *Atendimento personalizado dos alunos desde a candidatura até à conclusão do curso (incluindo o aconselhamento do percurso académico e o apoio na inserção profissional)*
- *Existência de um Gabinete de Apoio Social para aconselhamento sobre o financiamento de estudos e divulgação de ofertas de emprego*
- *Existência de mecanismos de recolha de informação, tratamento, divulgação e utilização dos resultados dos inquéritos a realizar aos estudantes sobre a qualidade do ensino, numa perspectiva de melhoria contínua*

8.5.2. Pontos fracos

- *Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos*

8.5.3. Oportunidades

- *Importância e valorização social acrescida do segundo ciclo de estudos*
- *A área de Gestão de Empresas é de natureza multidisciplinar o que, potencialmente, atrai estudantes com formações variadas*
- *Realização de conferências e seminários motivará, enriquecerá as experiências dos futuros estudantes e abrirá novas perspectivas académicas e profissionais*

8.5.4. Constrangimentos

- *Representação social do ensino politécnico ainda pouco favorável*
- *Tendência para menos estudantes no ensino superior*
- *Restrições significativas na atribuição de bolsas de estudos pelo Fundo de Apoio Social da DGES*

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

- *Existência de mecanismo periódico de revisão da estrutura curricular*
- *Estrutura do curso compatível com o modelo de Bolonha*
- *Objectivos do curso operacionalizados e mensuráveis*
- *Preocupação com a articulação e coordenação curricular*
- *"Fichas de unidade curricular" com informação sobre o funcionamento de cada unidade a divulgar junto dos interessados*
- *Definição clara das competências a adquirir em cada unidade curricular*
- *Metodologias de ensino e técnicas didácticas adaptadas aos objectivos de ensino*
- *Regimes de frequência e de avaliação adaptados ao perfil de cada estudante*
- *Sistema de avaliação dos estudantes com consideração dos objectivos específicos das unidades curriculares*
- *Adopção de metodologias de trabalho interdisciplinares e de simulações em contexto empresarial*

8.6.2. Pontos fracos

- *Existência prevista de docentes em regime de tempo parcial, o que condiciona um apoio mais continuado e sistemático aos alunos*

8.6.3. Oportunidades

- *Processos mais eficientes e eficazes com a implementação integral da plataforma informática SIGARRA*
- *Adopção de um sistema de garantia de qualidade no ISAG*

8.6.4. Constrangimentos

- *Atraso na adaptação e implementação integral da nova plataforma informática SIGARRA*
- *Complexidade e atraso na implementação do sistema formal de garantia de qualidade*

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

- *Incentivos financeiros para actividades da investigação concedidos pela Entidade Instituidora*
- *Docentes do curso integrados em centros de investigação da FCT e inseridos em redes com universidades europeias e americanas*
- *Elevada empregabilidade e colaboração na inserção profissional dos futuros alunos*
- *Programa de pós-graduações com boa imagem e fomentador de parcerias com organizações*
- *Formação que colmata uma lacuna no mercado de trabalho em especialistas de nível superior*
- *Contribuição para o desenvolvimento do país em geral e, em particular, da Região Norte*
- *Rede de parcerias com organizações empresariais e profissionais prestigiadas*
- *Disponibilização de Informações sobre o curso através do sítio do ISAG*

8.7.2. Pontos fracos

- *Cultura de investigação ainda pouco enraizada e conseqüente baixa produção científica publicada dos docentes em revistas internacionais com revisão por pares*
- *Promoção comercial do ciclo de estudos pouco diversificada e proactiva*
- *Informações sobre o ciclo de estudos contidas no sítio do ISAG ainda não traduzida para inglês*

8.7.3. Oportunidades

- *Desenvolvimento de projectos de I&D e investigação aplicada, envolvendo novos públicos e na área comercial e de marketing*
- *Parcerias com outras instituições de ensino superior*
- *Protocolos com empresas e instituições para realização de estágios*

8.7.4. Constrangimentos

- *Risco de o mercado associar uma maior qualidade ao ensino superior público congénere*
- *Elevado investimento da concorrência em acções promocionais e no acesso a diferentes canais de comunicação e distribuição*
- *Falta de apoio financeiro da FCT a projectos de investigação em que a instituição procura envolver-se*

9. Proposta de acções de melhoria

9.1. Missão e objectivos

9.1.1. Debilidades

- *Os pontos de diferença positivos da oferta de formação relativamente ao 1º ciclo e à oferta concorrente congénere não estão devidamente evidenciados*

9.1.2. Proposta de melhoria

1. *Elaborar, fazer aprovar e divulgar um documento que:*

- *Demonstre que o curso dá continuidade vantajosa à formação do 1º ciclo, visando a abordagem de temas avançados e inovadores da Gestão, garante uma formação mais especializada e contribui para a satisfação dos requisitos para inscrição na O. Economistas*
- *Clarifique outras vantagens da oferta formativa*
- *Enfatize as diferenças face à oferta concorrente (nomeadamente, prestígio e experiência acumulada, localização e acessibilidades, horário pós-laboral, relação preço/qualidade das propinas, duração ano e meio, ensino politécnico)*

2. *Promover eventos, conferências, seminários, onde possam intervir antigos alunos que tenham realizado este tipo de formação, para testemunharem sobre a sua experiência académica*

9.1.3. Tempo de implementação da medida

1. *Um mês*
2. *Seis meses*

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. *Alta*
2. *Alta*

9.1.5. Indicador de implementação

1. *Data de aprovação do programa*
2. *Número de eventos*

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

1. *Falta a formalização de algumas práticas e dificuldade de rastreabilidade documental das acções de melhoria*
2. *Ausência de indicadores de desempenho para apoiar os processos de avaliação e acreditação do ciclo de estudos (em fase de estruturação)*

9.2.2. Proposta de melhoria

1. *Documentar todas as acções de melhoria definidas para o ciclo de estudos*
2. *Acelerar e consolidar a implementação de funcionalidades operacionais da plataforma SIGARRA visando melhorar os mecanismos que permitam garantir a recolha, análise e utilização dos resultados e outra informação para a gestão efectiva do ciclo de estudos*
3. *Definir o quadro de indicadores de desempenho do ciclo de estudos*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

1. *Seis meses*
2. *Nove meses*
3. *Dois meses*

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. *Alta*
2. *Alta*
3. *Alta*

9.2.5. Indicador de implementação

1. *Taxa de execução do plano de melhorias*
2. *Taxa de execução do plano*
3. *Taxa de execução do projecto*

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

1. *Rede de cooperação com instituições nacionais e internacionais a necessitar de se alargar e consolidar*
2. *Biblioteca a necessitar de ser reforçada em termos de recursos bibliográficos e que ainda não permite o acesso directo a bases de dados electrónicas nacionais e internacionais*
3. *Necessidade de melhorar o horário de funcionamento da Biblioteca*

9.3.2. Proposta de melhoria

1. *Alargar a rede de cooperação a mais instituições de ensino superior nacionais e internacionais*
2. *Reforçar as aquisições de material bibliográfico, em especial livros técnicos e revistas científicas, e fomentar o acesso directo a bases de dados electrónicas nacionais e internacionais*
3. *Proceder à revisão do horário de funcionamento da Biblioteca em conformidade com as conveniências da comunidade escolar*
4. *Celebrar mais protocolos com entidades públicas e privadas que possibilitem a utilização partilhada de equipamentos, recursos bibliográficos, bases de dados electrónicas e software específico*

9.3.3. Tempo de implementação da medida

1. *Um ano*
3. *Regularmente*
3. *Dois meses*
4. *Nove meses*

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. Média
2. Média
3. Alta
4. Alta

9.3.5. Indicador de implementação

1. Número de novas instituições de ensino superior
2. Número de meios
3. Data de implementação
4. Número de protocolos

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

1. Expectativas de carreira docente relativamente baixas
2. Mobilidade do pessoal docente ainda inexistente
3. Avaliação do pessoal não docente realizada ainda de forma informal

9.4.2. Proposta de melhoria

1. Definir uma política interna de carreira docente
2. Apoiar activamente a mobilidade de pessoal docente
3. Aprovar o regulamento de avaliação do pessoal não docente

9.4.3. Tempo de implementação da medida

1. Seis meses
2. Regularmente
3. Seis meses

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. Alta
2. Alta
3. Alta

9.4.5. Indicador de implementação

1. Data de execução
2. Número de alunos e docentes em mobilidade
3. Data de aprovação

9.5. Estudantes

9.5.1. Debilidades

- Dificuldade em atrair, predominantemente, os melhores alunos

9.5.2. Proposta de melhoria

1. Criar um programa de incentivos para captação alunos nacionais com média do 1º ciclo de estudos superior a 15 valores
2. Elaborar um programa para atracção de alunos estrangeiros, prevendo a participação em feiras nacionais e internacionais, protocolos, parcerias e alianças estratégicas com estabelecimentos congéneres estrangeiras, e o recurso à mobilidade no âmbito do Programa Erasmus
3. Obter o patrocínio de uma empresa para atribuição do "Prémio do Melhor Aluno do Mestrado em Gestão de Empresas"

9.5.3. Tempo de implementação da medida

1. Dois meses
2. Três meses
3. Nove meses

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. Alta
2. Alta
3. Média

9.5.5. Indicador de implementação

1. *Número de alunos nacionais (com nota superior a 15)*
2. *Número de alunos estrangeiros atraídos*
3. *Celebração de protocolo*

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

- Existência prevista de docentes em regime de tempo parcial, o que condiciona um apoio mais continuado e sistemático aos alunos

9.6.2. Proposta de melhoria

Fixar um horário formal de atendimento aos alunos para todos os docentes e em proporção à carga horária lectiva

9.6.3. Tempo de implementação da medida

Seis meses

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.6.5. Indicador de implementação

Plano de horário dos docentes

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

1. *Cultura de investigação ainda pouco enraizada e conseqüente baixa produção científica publicada dos docentes em revistas internacionais com revisão por pares*
2. *Promoção comercial do ciclo de estudos pouco diversificada e proactiva*
3. *Informações sobre o ciclo de estudos contidas no sítio do ISAG ainda não traduzida para inglês*

9.7.2. Proposta de melhoria

1. *Elaborar um plano estratégico de investigação científica (incluindo indicadores de desempenho de produção científica), que contemple uma política de investigação, fomenta o acesso a redes de investigação e a produção científica, atraia e retenha investigadores, estimule a integração entre a formação e a investigação, melhore as condições de financiamento e aumente a visibilidade da investigação desenvolvida no ISAG em geral e no ciclo de estudos em particular*
2. *Elaborar, fazer aprovar e implementar um programa integrado de comunicação interna e externa que contemple uma maior diversidade de meios de promoção comercial do curso e vise públicos-alvo criteriosamente seleccionados (alunos recém-diplomados, antigos alunos, entidades empregadoras, candidatos externos nacionais e estrangeiros, e com a colaboração da Associação de Estudantes)*
3. *Proceder à tradução para inglês das informações relevantes para candidatos estrangeiros*

9.7.3. Tempo de implementação da medida

1. *Três meses*
2. *Um mês*
3. *Seis meses*

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. *Alta*
2. *Alta*
3. *Alta*

9.7.5. Indicador de implementação

1. *Número de publicações científicas de relevo*
2. *Data de aprovação do programa*
3. *Percentagem de informação traduzida*