

# ACEF/1819/0215712 — Guião para a auto-avaliação

---

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

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

---

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

*ACEF/1213/15712*

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

*Acreditar*

#### 1.3. Data da decisão.

*2014-04-11*

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

---

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

[2.\\_Ponto 2 Sintese Melhorias Lic Gestão v2 19dez.pdf](#)

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

---

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

##### 3.1.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

*<no answer>*

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

##### 3.2.1. If the answer was yes, present an explanation and justification of those modifications.

*<no answer>*

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

---

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

4.1.1. If the answer was yes, present a brief explanation and justification of those modifications.

*<no answer>*

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

4.2.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

*<no answer>*

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

*Sim*

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

*Conforme referido no ponto 2, o ISEG identificou um conjunto de Unidades Curriculares (Gestão Financeira I, Gestão Financeira II, Contabilidade Analítica e Contabilidade Geral I) e implementou um programa de tutoria em 2015/16 com o objetivo de melhorar o sucesso escolar de UCs que apresentavam um nível de insucesso relativamente elevado. Desde esse ano letivo que as UCs abaixo indicadas têm beneficiado dessa iniciativa. Os tutores/graders são alunos de mestrado do ISEG e a quem foi reconhecido mérito académico para realizar tarefas de correção de casos/exercícios e resolução de exercícios em aulas de apoio aos alunos.*

*Adicionalmente, o ISEG instituiu um novo período de avaliações, designadas "avaliações intercalares", que consistem numa pausa letiva para realização de avaliações nas diferentes Unidades Curriculares.*

4.3.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

*As mentioned in section 2, ISEG identified a set of Curricular Units (Financial Management I, Financial Management II, Analytical Accounting and General Accounting I) and implemented a mentorship program in 2015/16 with the aim of improving the school success of CUs which had a relatively high level of failure. Since that school year the CUs listed below have benefited from this initiative. The tutors / graders are ISEG Masters students and have been awarded academic merit to perform case / exercise correction and exercise resolution in classes to support students.*

*In addition, ISEG instituted a new evaluation period, called "mid-term evaluations", which consists of a learner breakdown for assessments in the different Curricular Units.*

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

*Não*

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

*<sem resposta>*

4.4.1. If the answer was yes, present a synthesis of those changes.

*<no answer>*

## 1. Caracterização do ciclo de estudos.

1.1 Instituição de ensino superior.

*Universidade De Lisboa*

1.1.a. Outras Instituições de ensino superior.

**1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):**

*Instituto Superior De Economia E Gestão*

**1.2.a. Outra(s) unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):**

**1.3. Ciclo de estudos.**

*Gestão*

**1.3. Study programme.**

*Management*

**1.4. Grau.**

*Licenciado*

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

[1.5\\_Licenciatura Gestão Adequação a Bolonha 2006.pdf](#)

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

*Gestão*

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

*Management*

**1.7.1. Classificação CNAEF – primeira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos):**

*345*

**1.7.2. Classificação CNAEF – segunda área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:**

*<sem resposta>*

**1.7.3. Classificação CNAEF – terceira área fundamental, de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF-3 dígitos), se aplicável:**

*<sem resposta>*

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

*180*

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

*3 anos (6 semestres)*

**1.9. Duration of the study programme (article 3, DL no. 74/2006, March 24th, as written in the DL no. 63/2016, of September 13th):**

*3 years (6 semesters)*

**1.10. Número máximo de admissões.**

*205*

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

*310*

*O número anterior apenas contempla as vagas estabelecidas para o Concurso Nacional.*

*Para além destas - num total de 168 para Gestão e 29 para Management (redução este ano letivo de 5% por decisão do Governo) - há que contemplar os Maiores de 23, os Titulares de Curso Superior, a Mudança de Par Instituição /Curso, o Estudante Internacional, os Regimes Especiais e os Reingressos (este último sem numerus clausus) perfazendo assim os 310: 255 para Gestão e 55 para Management.*

**1.10.1. Intended maximum enrolment (if different from last year) and respective justification.**

*310*

*The previous number only contemplates the vacancies established for the National Competition.*

*In addition to these - a total of 168 for Management in Portuguese and 29 for Management in English (reduction this year of 5% by decision of the Government) - it is necessary to contemplate the Major of 23, the Holders of High Courses, the Change of Institution / Course, the International Student, the Special Regimes and the Re-Sessions (this one without numerus clausus) thus making 310: 255 for Management taught in Portuguese and 55 for Management taught in English.*

**1.11. Condições específicas de ingresso.**

1. *Ter aprovação num curso do ensino secundário ou habilitação legalmente equivalente.*
2. *Ter realizado as provas de ingresso exigidas para cada curso e ter em cada uma das provas uma classificação igual ou superior à classificação mínima, que, no caso do ISEG é de 95, numa escala de 0 a 200. As provas de ingresso exigidas para a Licenciatura em Gestão são:
  - a. *Matemática A [19] ou*
  - b. *Matemática A [19] + Português [18] ou*
  - c. *Matemática A [19] + Economia [04]*As provas de ingresso são válidas para o ano lectivo da sua realização e nos dois anos seguintes.*
3. *Ter nota de candidatura igual ou superior a 100, numa escala de 0 a 200. A nota de candidatura dos cursos do ISEG é calculada com base na seguinte ponderação: Classificação final do ensino secundário: com um peso de 50%; Classificação da prova de ingresso: com um peso de 50%.*

**1.11. Specific entry requirements.**

1. *To have passed secondary school or hold a legally equivalent qualification.*
2. *To have taken the entry exams for each course and have grade that is equal to or above the minimum classification (in ISEG's case = minimum of 95 out of 200).  
University entry exams required for the undergraduate degree in Management are:  
Mathematics A [19]; or  
Mathematics A [19] and Portuguese [18]; or  
Mathematics A [19] and Economics [04]*
3. *An application grade no less than 100 (on a 0-200 scale), with the following weightings: final grade from secondary school course (50%); university entry exam(s) (50%).*

**1.12. Regime de funcionamento.**

*Diurno*

**1.12.1. Se outro, especifique:**

*N.a.*

**1.12.1. If other, specify:**

*N.a.*

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

*Campus ISEG*

**1.14. Regulamento de creditação de formação académica e de experiência profissional, publicado em Diário da República (PDF, máx. 500kB).**

[1.14.\\_Desp n.º 6604-2018, 5 jul\\_RegCreditaçãoExpProfissional2.pdf](#)

**1.15. Observações.**

*De referir que a licenciatura de Gestão é constituída por uma turma de lecionação em inglês (Management). O número de vagas atribuído a esta turma é de 29 no Concurso Nacional. Desta forma para a lecionação em português tem-se 168 vagas e para a lecionação em inglês 29 vagas, no Concurso Nacional.*

**1.15. Observations.**

*It should be noted that the Bachelor in Management is made up of an English class. The number of places allocated to this class is 29 in National Competition. Thus, for the Portuguese language classes, there are 168 places and 29 places for the English language class.*

## 2. Estrutura Curricular. Aprendizagem e ensino centrados no estudante.

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

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

Opções/Ramos/... (se aplicável):

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

<sem resposta>

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

#### 2.2. Estrutura Curricular - Não se aplica

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

*Não se aplica*

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

*Não se aplica*

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

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos Optativos / Minimum Optional ECTS*	Observações / Observations
Economia/Economics	EC	24	0	
Gestão/Management	GE	90	0	
Matemática/Mathematics	MA	24	0	
História/History	H	6	0	
Sociologia/Sociology	S	6	0	
Direito/Law	D	12	0	
Economia/Gestão/Matemática/Sociologia/História/Direito Economics/Management/Mathematics/Sociology/History/Law (7 Items)	EC/GE/MA/H/S/D	0  <b>162</b>	  <b>18</b>	

### 2.3. Metodologias de ensino e aprendizagem centradas no estudante.

#### 2.3.1. Formas de garantia de que as metodologias de ensino e aprendizagem são adequadas aos objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, favorecendo o seu papel ativo na criação do processo de aprendizagem.

*As metodologias de ensino, dentro da liberdade de orientação científica de cada docente, visam contribuir para o desenvolvimento de competências técnicas e científicas e estimulam uma aprendizagem ativa, envolvendo os estudantes na construção do seu próprio conhecimento de modo a formar excelentes profissionais na área de Finanças. O ensino é lecionado em aulas teóricas, práticas e aulas-teórico práticas (ver também o ponto 2.4). Para além da bibliografia obrigatória, são disponibilizados os slides de apoio às aulas teóricas cobrindo os principais tópicos da matéria, bem como um conjunto de exercícios e respetiva resolução. Adicionalmente, cada unidade curricular apresenta bibliografia adicional recomendada para os alunos poderem explorar e aprenderem tópicos do seu interesse. É também privilegiado a pesquisa e uso de informação disponível na internet (vídeos e relatórios) ou nas bases de dados da biblioteca e é incentivado a participação em seminários internos e externos.*

**2.3.1. Means of ensuring that the learning and teaching methodologies are coherent with the learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be achieved by students, favouring their active role in the creation of the learning process.**

*Teaching methodologies, within the scope of scientific guidance of each Professor, aim to contribute to the development of technical and scientific skills and stimulate active learning, involving students in building their own knowledge in order to train excellent professionals in the area of Finance. Teaching is taught in lectures, practical classes and theoretical-practical classes (see also section 2.4). In addition to the compulsory bibliography, the slides are available to support the theoretical classes covering the main topics of the subject, as well as a set of exercises and their resolution. Besides, each curricular unit has additional bibliography recommended for students to explore and learn topics of their interest. The search and use of information available on the internet (videos and reports) or in the library databases are also privileged, and participation in internal and external seminars is encouraged.*

**2.3.2. Forma de verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.**

*As fichas das diversas unidades curriculares apontam a carga média de trabalho exigida ao aluno, tendo em consideração não só o trabalho autónomo do aluno, como também o tempo de contacto. Formalmente, no início do ano letivo, a coordenação da licenciatura reúne com os docentes responsáveis pelas unidades curriculares obrigatórias para aferir se os objetivos de aprendizagem foram cumpridos, propor melhorias e atualizações no programa e analisar a carga média de trabalhos. Os elementos fundamentais para essa discussão são: os inquéritos pedagógicos preenchidos pelos alunos, onde os alunos avaliam entre outros fatores a disponibilização de materiais e a carga de trabalho realizado, e o relatório de docência, onde o docente demonstra a sua perceção do cumprimento dos objetivos de aprendizagem e o trabalho desenvolvido. Informalmente, a coordenação contacta ao longo do ano os docentes e alunos da licenciatura, indagando sobre problemas, questões e comentários sobre o andamento das aulas.*

**2.3.2. Means of verifying that the required average student workload corresponds to the estimated in ECTS.**

*The formal records of the curricular units indicate the average workload required for the student. This takes into account not only the student's autonomous work but also the contact time. Formally, at the beginning of the academic year, the coordination of the degree meets with the professors responsible for the curricular units to assess if the learning objectives were fulfilled, propose improvements and updates in the program and analyse the average workload. The fundamental elements for this discussion are the pedagogical inquiries completed by the students, where the students evaluate, among other factors, the availability of materials and the workload carried out, and the teaching report, where the teacher demonstrates his perception of the fulfilment of the objectives learning. Informally, the coordination contacts faculty and students during the year, asking about problems, questions and comments about the progress of classes.*

**2.3.3. Formas de garantia de que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objetivos de aprendizagem.**

*Antes do início do semestre, os docentes atualizam as fichas das ucs onde constam informações sobre os objetivos de aprendizagem, programa, métodos de avaliação e bibliografia. Esta informação é disponibilizada aos alunos no Aquila. No âmbito da acreditação da AACSB, a coordenação avalia o processo de aprendizagem em termos de Competências Técnicas, Capacidade Analítica e de Resolução de Problemas, Competências de Comunicação; Perspetiva Ética; Competências de Trabalho em Equipa e Lideranças. Face a essas informações, a coordenação avalia as estratégias pedagógicas e de avaliação mais adequadas para os objetivos da licenciatura e da unidade curricular. Posteriormente, é feito o controlo do processo de aprendizagem com base nos resultados académicos, inquéritos pedagógicos, feedback dos alunos e docentes, relatório de docência e reunião de avaliação anual. Caso necessário, realizam-se reuniões individuais ou coletivas com os docentes para programar eventuais ajustamentos.*

**2.3.3. Means of ensuring that the student assessment methodologies are aligned with the intended learning outcomes.**

*Before the beginning of the semester, the professors update the records of the UCS, which contain information on learning objectives, program, methods of evaluation and bibliography. This information is made available to students through Aquila. In the scope of AACSB accreditation, the coordination evaluates the learning goals: Technical Skills, Analytical Thinking and Problem Solving, Communication Skills; Ethics; Teamwork and Leadership Skills. Based on this information, the coordination evaluates the pedagogical and assessment strategies most appropriate for the objectives of the bachelor degree and UC. Afterwards, the learning process is controlled based on the academic results, pedagogical surveys, student and faculty feedback, teaching report and annual evaluation meeting. If necessary, individual or collective meetings are held with the professors to plan future adjustments.*

## 2.4. Observações

---

### 2.4 Observações.

*Relativamente ao 2.3.1, realçamos nas aulas teóricas, os conceitos, métodos e teorias são apresentados de forma rigorosa, consistente e incremental. Estas sessões são combinadas com as aulas práticas, cujo propósito é o treino de competências e consolidação de conhecimentos, utilizando estudos de caso, análise de situações reais ou imaginárias, simulações; trabalhos de grupo, com o objetivo de promover as competências técnicas e interpessoais; exposição e apresentação oral dos trabalhos, com o objetivo de promover as competências de comunicação; trabalhos e exercícios individuais, com o objetivo de verificar o acompanhamento individual da matéria; resolução de exercícios, com vista a aplicar a matéria teórica. Adicionalmente, os alunos realizam projetos baseados em empresas ou situações reais aplicando os conhecimentos adquiridos nas aulas e incentivando a construção do seu conhecimento, mediante a procura e análise de informação. As aulas teórico-práticas conjugam as mesmas metodologias. Esta estrutura metodológica (alternando entre aulas teóricas e teórico-práticas e utilizando diversas metodologias) procura assim assegurar que os objetivos de aprendizagem são atingidos pelos estudantes. A exposição a seminários tem como propósito sensibilizar os estudantes para as matérias centrais em finanças e áreas afins, assim como estimular a curiosidade e interesse pela aprendizagem de tópicos lecionados fora do ambiente de aulas.*

*Relativamente ao acompanhamento da licenciatura e de questões do 2.3.2 importa referir a coordenação contacta informalmente os docentes da licenciatura, indagando sobre problemas, questões e comentários sobre o andamento das aulas. Nestas conversas, é abordado o sistema de avaliação, o que permite à coordenação obter uma perceção da carga de trabalho por UC. Os alunos poderão expor os seus problemas nas office hours disponíveis pela equipa de coordenação, por email ou pela página na internet para manter a confidencialidade do aluno. As informações recolhidas são posteriormente discutidas em reuniões regulares com o Presidente do Departamento de Gestão. Salienta-se ainda que no início do semestre é efetuada uma reunião entre os coordenadores da licenciatura, um membro do conselho pedagógico e os docentes responsáveis das diversas unidades curriculares onde se articula as datas de entrega de trabalhos e mini-testes para não haver sobreposição de datas e de carga de trabalho exigido aos alunos.*

*Relativamente ao 2.3.3 salienta-se o processo de aprendizagem definido no âmbito da AACSB, que consiste na demonstração que os estudantes conseguem atingir os seguintes objetivos: Capacidade Analítica e de Resolução de Problemas (analisar, entender e resolver problemas complexos); Competências de Comunicação (capacidades de comunicação oral e escrita); Perspetiva Ética; Competências de Trabalho em Equipa e Liderança; Competências Técnicas (conhecimentos basilares em gestão estratégica, contabilidade e fiscalidade, finanças, marketing).*

### 2.4 Observations.

*Regarding 2.3.1, we highlight in theoretical classes, concepts, methods and theories, presented in a rigorous, consistent and incremental way. These sessions are combined with the practical classes, whose purpose is the training of skills and consolidation of knowledge, using case studies, analysis of real or imaginary situations, simulations; group work, with the aim of promoting technical and interpersonal skills; presentation and oral presentation of the works, in order to promote communication skills; works and individual exercises, in order to verify the individual monitoring of the material; resolution of exercises, in order to apply the theoretical material. Additionally, students carry out projects based on companies or real situations applying the knowledge acquired in class and encouraging the construction of their knowledge, through the search and analysis of information. The theoretical-practical classes combine the same methodologies. This methodological structure (alternating between theoretical and theoretical-practical classes and using different methodologies) thus seeks to ensure that the students achieve the learning objectives. The purpose of the seminar exposition is to sensitise students to the core subjects in finance and related areas, as well as to stimulate curiosity and interest in learning topics taught outside the classroom environment.*

*Regarding the follow-up of the degree and questions of 2.3.2, it is essential to mention the coordination informally contacts the teachers of the degree, inquiring about problems, questions and comments on the progress of classes. In these conversations, the evaluation system is approached, which allows the coordination to obtain a perception of the workload by UC. Students will be able to expose their problems in the office hours available to them by the coordination team, by email or by the web page to maintain the student's confidentiality. The information collected is subsequently discussed in regular meetings with the President of the Management Department. It should also be noted that at the beginning of the semester there is a meeting between the coordinators of the degree, a member of the pedagogical council and the teachers in charge of the different curricular units where the dates of delivery of papers and mini-tests are articulated so that there is no overlap of dates and workload required of students.*

*2.3.3 the learning process defined in the AACSB, which demonstrates that students can achieve the following objectives: Analytical Capacity and Problem Solving (analyze, understand and solve complex problems); Communication Skills (oral and written communication skills); Perspective Ethics; Teamwork and Leadership Skills; Technical Skills (basic knowledge in the area of management such as strategy management, accounting and taxation, finance, marketing).*

### 3. Pessoal Docente

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

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

*José Augusto Felício - Professor Catedrático - regime exclusividade  
Doutoramento em Organização em Gestão, em 2001, pelo ISEG  
Agregação em 2016 em Gestão - Estratégia e Marketing, em 2016, pelo ISEG*

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

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

Nome / Name	Categoria / Category	Grau / Degree	Especialista / Specialist	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
ABILIO PIRES ZACARIAS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Administração de Empresas (Estratégia Empresarial)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA ISABEL ORTEGA VENÂNCIO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANA MARGARIDA PALMA DE CARVALHO NETO CASTRO TAVARES	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANÍBAL JORGE DA COSTA CRISTÓVÃO CAIADO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Matemática Aplicada à Economia e à Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO CARLOS SABINO ROCHA	Professor Associado convidado ou equivalente	Licenciado		Organização e Gestão	80	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO MARIA PALMA DOS REIS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ANTÓNIO PESTANA GARCIA PEREIRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Direito	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
ARTUR MANUEL BARROS DA CUNHA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre		Gestão	30	<a href="#">Ficha submetida</a>
BERNARDO SARDINHA DE MELO PIMENTEL DE OLIVEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor		Gestão	60	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS MANUEL COSTA BASTARDO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado		Gestão	20	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS JORGE DA SILVA LOURENÇO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Business – Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CARLOS MANUEL JORGE DA COSTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor		Ciências e Tecnologias de Informação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
CLARA MADALENA LOURENÇO TEIXEIRA DE ALMEIDA	Professor Auxiliar ou equivalente	Licenciado		Economia	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
CRISTINA BELMIRA GAIO MARTINS DA SILVA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor		Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
DANIEL FERNANDO DA SOLEDADE CAROLO	Professor Auxiliar	Doutor		Ciências Sociais / Sociologia Política (Economia e Políticas	100	<a href="#">Ficha submetida</a>



	convidado ou equivalente		Sociais/Cooperação e Desenvolvimento)		
FERNANDO NUNO ALBUQUERQUE DE FIGUEIREDO PEREIRA	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Gestão de Sistemas de Informação	10	<a href="#">Ficha submetida</a>
FILIPA PIRES DUARTE DA SILVA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão (Sistemas de Informação)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FILIPE SERRA DE OLIVEIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
FILOMENA MARIA DOS SANTOS GARCIA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia (Microeconomia)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
HELENA DO CARMO MILAGRE MARTINS GONÇALVES	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Estratégia e Marketing	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
INÁCIA CARVALHO DIAS FERREIRA PIMENTEL PACHECO PEREIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Economia	40	<a href="#">Ficha submetida</a>
IVO ALBERTO VALENTE TAVARES	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Economia - Macroeconomia	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
JESUALDO CERQUEIRA FERNANDES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO ALFREDO DOS REIS PEIXOTO	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO AMARO SANTOS CIPRIANO	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Master of Science - Auditoria Financeira	70	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO ANTÓNIO IMAGINÁRIO PARGANA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Gestão	80	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO AUGUSTO CANTIGA ESTEVES	Professor Associado convidado ou equivalente	Mestre	Economic Policy and Planning	80	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO CARLOS FERREIRA LOPES	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO FILIPE MARQUES DA COSTA	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Tecnologias e Sistemas de Informação	30	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO MIGUEL ESPIGUINHA GUERRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOÃO SEQUEIRA SENA	Assistente convidado ou equivalente	Licenciado	Direito	15	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOAQUIM JOSÉ MIRANDA SARMENTO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Finance	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ ANTÓNIO DE AZEVEDO PEREIRA	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Gestão (Finanças Empresariais)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ ANTÓNIO DE CARVALHO GONÇALVES FERREIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Direito	80	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ BERNARDO FONSECA POLVORA TRINDADE CHAGAS	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Marketing (Gestão)	50	<a href="#">Ficha submetida</a>
JOSÉ MANUEL DIAS LOPES	Professor Auxiliar	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>

	convidado ou equivalente					
JOSÉ MANUEL GONÇALVES PINTO	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Finanças	59	<a href="#">Ficha submetida</a>	
JOSÉ MANUEL MONTEIRO BARATA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
JOSÉ MANUEL NOVAIS DE MAGALHÃES SANTOS	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
JOSÉ MIGUEL BAPTISTA DOS SANTOS DE ALMEIDA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	20	<a href="#">Ficha submetida</a>	
LEONOR ALMEIDA LEITE SANTIAGO PINTO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Matemática Aplicada à Economia e à Gestão (Investigação Operacional)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
LUIS ANTÓNIO VINHAS CATÃO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
LUÍS FILIPE NUNES COIMBRA NAZARÉ	Professor Associado convidado ou equivalente	Mestre	Gestão	50	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MANUEL ANTÓNIO DE MEDEIROS ENNES FERREIRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MANUEL CIDRAES CASTRO GUERRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MANUEL FRANCISCO PACHECO COELHO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARGARIDA MARIA GONÇALVES VAZ PATO	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Investigação Operacional	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARGARIDA PAULA CALADO NECA VIEIRA DE ABREU	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA AMÉLIA FILIPE BRANCO ANTUNES DIAS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	História Económica	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA CÂNDIDA VERGUEIRO MONTEIRO CIDADE MOURÃO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Matemática Aplicada à Economia e à Gestão (Investigação Operacional)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA DEL PILAR MOSQUERA FERNANDEZ CONDE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA EDUARDA MARIANO AGOSTINHO SOARES	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA LEONOR FREIRE COSTA	Professor Associado ou equivalente	Doutor	História Económica	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA MARGARIDA DE MELO COELHO DUARTE	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Ciências Empresariais (Marketing)	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MARIA MARGARIDA DE OLIVEIRA MOZ CARRAPA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Matemática Aplicada à Economia e à Gestão	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MÁRIO JOSÉ BATISTA ROMÃO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Gestão de Estratégias de Cooperação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>	
MÁRIO NUNO VICENTE FREIRE	Professor Auxiliar	Licenciado	Gestão	20	<a href="#">Ficha submetida</a>	

	convidado ou equivalente					
NUNO JOÃO DE OLIVEIRA VALÉRIO	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida	
NUNO MIGUEL BAPTISTA BRITES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Matemática	40	Ficha submetida	
NUNO RICARDO MARTINS FARROPAS SOBREIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Economia (Econometria)	100	Ficha submetida	
PATRICIA ALEXANDRA LAGARTO MARTINS	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Gestão de Sistemas de Informação	30	Ficha submetida	
PATRICIA ISABEL RAMOS PEGO NUNES TAVARES	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Marketing	59	Ficha submetida	
PAULA CRISTINA ANTUNES MATEUS DE ALBUQUERQUE	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida	
PAULO JORGE NOGUEIRA PEREIRA SIMÕES	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Engenharia Electrotécnica e de Computadores	20	Ficha submetida	
PEDRO FERREIRA FERNANDES DOS SANTOS	Assistente convidado ou equivalente	Licenciado	Gestão	30	Ficha submetida	
PAULO MIGUEL DIAS COSTA PARENTE	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida	
PEDRO MANUEL DA SILVA PICALUGA NEVADO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Estratégia Empresarial (Gestão)	100	Ficha submetida	
PEDRO NUNO RAMOS ROQUE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Mestre	Gestão - Organização e Gestão de Empresas	50	Ficha submetida	
PEDRO NUNO RINO CARREIRA VIEIRA	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão / Finanças	100	Ficha submetida	
PEDRO ROQUE DO VALE DE SÁ NOGUEIRA	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Licenciado	Direito	80	Ficha submetida	
RITA RAMINHOS COELHO FUENTES HENRIQUES NAZARÉ MARTINS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida	
RITA DA CONCEIÇÃO CARDOSO MARTINS SOUSA RIBEIRO MARTO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	História Económica e Social	100	Ficha submetida	
RUI MANUEL CARTAXO SIMÕES DE CARVALHO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Economia	80	Ficha submetida	
SANDRA CRISTINA SEMIÃO CARVALHO MIRANDA DE OLIVEIRA	Assistente convidado ou equivalente	Licenciado	Economia (especialização em Gestão de Empresas)	59	Ficha submetida	
SARA CRISTINA FALCÃO GONÇALVES CASACA FERREIRA	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida	
SOFIA MARGARIDA MORAIS LOURENÇO	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão (Business Administration)	100	Ficha submetida	
		Mestre	Geografia (Urbanização e Ordenamento do Território)	30	Ficha submetida	

SUSANA ISABEL MAGALHÃES MONTEIRO	Assistente convidado ou equivalente					
SUSANA MARIA GONÇALVES DOS SANTOS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida	
TANYA VIANNA DE ARAUJO	Professor Associado ou equivalente	Doutor	Matemática Aplicada à Economia e Gestão	100	Ficha submetida	
TELMO JORGE LUCAS PEIXE	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Análise Matemática	100	Ficha submetida	
TIAGO RODRIGO ANDRADE DIOGO	Professor Auxiliar convidado ou equivalente	Doutor	Gestão / Management	100	Ficha submetida	
VICTOR MAURILIO SILVA BARROS	Professor Auxiliar ou equivalente	Doutor	Gestão (especialização em Contabilidade e Finanças)	100	Ficha submetida	
VITOR MANUEL DA SILVA SANTOS	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Economia	100	Ficha submetida	
WILSON NICOLAU MELIM ARAÚJO	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Econometria	50	Ficha submetida	
JOSÉ AUGUSTO DE JESUS FELÍCIO	Professor Catedrático ou equivalente	Doutor	Organização e Gestão (esp. Estratégia e Marketing)	100	Ficha submetida	
SUSANA CATARINA DE JESUS FERNANDES DOS SANTOS	Assistente convidado ou equivalente	Mestre	Marketing (Estratégia e Marketing)	30	Ficha submetida	
				<b>6952</b>		

<sem resposta>

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

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

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

86

##### 3.4.1.2. Número total de ETI.

69.52

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

##### 3.4.2. Corpo docente próprio – docentes do ciclo de estudos em tempo integral / Number of teaching staff with a full time employment in the institution.\*

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	Nº de docentes / Staff number	% em relação ao total de ETI / % relative to the total FTE
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of teaching staff with a full time link to the institution:	55	79.113924050633

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

### 3.4.3. Corpo docente academicamente qualificado – docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor / Academically qualified teaching staff – staff holding a PhD

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff holding a PhD (FTE):	57.2	82.278481012658

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

#### 3.4.4. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialised teaching staff of the study programme

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff holding a PhD and specialised in the fundamental areas of the study programme	57.2	82.278481012658
Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists not holding a PhD, with well recognised experience and professional capacity in the fundamental areas of the study programme	12.32	17.721518987342

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

#### 3.4.5. Estabilidade e dinâmica de formação do corpo docente / Stability and development dynamics of the teaching staff

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	Nº de docentes (ETI) / Staff number in FTE	% em relação ao total de ETI* / % relative to the total FTE*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Teaching staff of the study programme with a full time link to the institution for over 3 years	50	71.921749136939
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / FTE number of teaching staff registered in PhD programmes for over one year	2.57	3.6967779056387

## 4. Pessoal Não Docente

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

*Não existe pessoal não docente afeto estritamente à leção do ciclo de estudos. Existe pessoal não docente de apoio técnico ao funcionamento da docência e autoestudo, nomeadamente Serviços de Informática (9 elementos), Biblioteca e Documentação (11 elementos), Serviços Académicos / Secretaria dos Mestrados e Doutoramentos (6 elementos) e Secretariado do Departamento de Gestão (1 elemento). O regime de dedicação é afetação a 100% (tempo integral e regime exclusividade ao ISEG).*

### 4.1. Number and employment regime of the non-academic staff allocated to the study programme in the present year.

*No non-faculty staff are allocated specifically to teaching on the master's degree. However, non-faculty staff provide support to teaching and to students self-study, namely Information Systems (9 staff members), Library and Documentation Services (11 staff members), Academic Services/Masters and Doctorates Offices (6 staff members) and the secretary from the Management Department (1 person). They are all employed full time with work contracts with ISEG that include exclusivity binding clauses.*

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

*A quase totalidade do pessoal não docente que dá apoio à leção do ciclo de estudos com contacto direto tem habilitações superiores, a nível de licenciatura e mestrado. As várias equipas são profissionalmente maduras, disciplinadas, cumpridoras e dedicadas, com formação específica e*

razoavelmente jovens.

**Objetivos próximos:**

- Manter a atualização do corpo não docente através de cursos de formação contínua. Promover a realização de concursos, sujeito às restrições orçamentais. Rever a possibilidade de estabelecer "prémios" de desempenho, dentro dos limites do quadro legal existente;
- Melhorar as condições de trabalho.

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

*Most of the non-faculty staff who support the teaching and self-studying activities of the program hold higher education qualifications at the level of bachelor or master degrees. Overall, the teams are professionally experienced, responsible, diligent, appropriately trained, and reasonably young.*

*Near Future Objectives:*

- To keep the non-faculty body updated, through attendance of continuous education training. To keep on promotion and recruitment processes whenever the public budget allows it. To set performance "bonuses", within the limits of the existing legal framework;
- Improve working conditions.

## 5. Estudantes

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

---

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

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

876

#### 5.1.2. Caracterização por género

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

---

Género / Gender	%
Masculino / Male	51.6
Feminino / Female	48.4

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

##### 5.1.3. Estudantes inscritos por ano curricular / Students enrolled in each curricular year

---

Ano Curricular / Curricular Year	Nº de estudantes / Number of students
1º ano curricular	257
2º ano curricular	223
3º ano curricular	396
	<b>876</b>

### 5.2. Procura do ciclo de estudos.

---

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

---

	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year	Ano corrente / Current year
N.º de vagas / No. of vacancies	210	210	197
N.º de candidatos / No. of candidates	2171	2108	1710
N.º de colocados / No. of accepted candidates	210	210	197
N.º de inscritos 1º ano 1ª vez / No. of first time enrolled	248	247	144
	154	157.8	154.5

Nota de candidatura do último colocado / Entrance mark  
of the last accepted candidate

Nota média de entrada / Average entrance mark

160.2

163.3

162.8

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

---

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

*Focando a análise nos estudantes inscritos na Licenciatura em Gestão no ano letivo 2017/18, verifica-se que a idade média se situa nos 20,2 anos, oscilando entre um mínimo de 17 e um máximo de 60 anos. A proveniência é muito diversificada, tanto em termos nacionais, como internacionais (mais de 30 nacionalidades). Salienta-se ainda a presença de 41 trabalhadores-estudantes.*

#### 5.3. Eventual additional information characterising the students.

*Focusing the analysis on the students enrolled in the Degree in Management in the 2017/18 academic year, it is verified that the average age is 20.2 years, ranging from a minimum of 17 to a maximum of 60 years. The origin of the students is very diverse, both nationally and internationally (more than 30 nationalities). It is also worth mentioning the presence of 41 working students.*

## 6. Resultados

### 6.1. Resultados Académicos

---

#### 6.1.1. Eficiência formativa.

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

---

	Antepenúltimo ano / Two before the last year	Penúltimo ano / One before the last year	Último ano / Last year
N.º graduados / No. of graduates	213	247	192
N.º graduados em N anos / No. of graduates in N years*	84	116	127
N.º graduados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	56	63	39
N.º graduados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	42	31	11
N.º graduados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	31	37	15

#### Pergunta 6.1.2. a 6.1.3.

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

*n.a.*

**6.1.2. List of defended theses over the last three years, indicating the title, year of completion and the final result (only for PhD programmes).**

*n.a.*

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

*Com base na informação disponível na plataforma Aquila, com referência ao ano letivo 2017/18, foram identificadas 97 unidades curriculares com, pelo menos, 1 aluno da Licenciatura em Gestão inscrito. Observaram-se o número de alunos inscritos, o número de alunos avaliados e o número de alunos aprovados. Para a totalidade das unidades curriculares, verifica-se que, em média, 85,5% dos alunos inscritos comparece à respetiva avaliação, 87,4% dos alunos que comparecem à avaliação obtêm aprovação, porém apenas 74,8% dos alunos inscritos acaba por obter aprovação.*

Tomando em consideração o número de alunos inscritos, verifica-se que *Matemática II*, *Contabilidade Analítica e Cálculo e Instrumentos Financeiros* são as Unidades Curriculares com maior número de inscrições, superando as 300 inscrições, porém apresentam um rácio de aprovações vs. inscritos de, respetivamente, 56,2%, 70,5% e 64,4% (que compara com os 74,8% para a totalidade das UCs). Do lote de 27 UCs com mais de 185 alunos inscritos (estabeleceu-se este ponto de corte pois a UC seguinte tem apenas 65 alunos inscritos), verifica-se que as UCs com menor rácio de presença em avaliações são respetivamente *Estatística II* (77%), *Gestão Financeira II* (77,8%) e *Contabilidade Analítica* (79,1%). Em contrapartida, as UCs com maior rácio de presença em avaliações são respetivamente *Marketing Operacional* (97%), *Direito Empresarial* (93,5%) e *Gestão de Recursos Humanos* (93,1%).

Centrando a análise no rácio de aprovações vs. alunos inscritos, sobressai *Matemática II* (56,2%), *Estatística II* (57,3%) e *História Económica e Empresarial* (63,5%). As duas primeiras UCs enquadram-se na área científica de *Matemática* e a terceira UC enquadra-se na área científica de *História*. O maior sucesso ocorre nas UCs *Marketing Operacional* (93%), *Tecnologias de Informação* (88,7%) e *Marketing Estratégico* (88,2%), todas enquadradas na área científica de *Gestão*.

Em síntese, sobressai a prevalência de dificuldades em Unidades Curriculares específicas que cumulativamente apresentam elevadas diferenças entre os alunos inscritos e os que se apresentam a avaliação e baixas taxas de aprovação, colocando em destaque as dificuldades dos alunos, nomeadamente no âmbito da área científica de *Matemática*, embora UCs da área científica de *História* e também de *Gestão* (*Gestão Financeira II* e *Contabilidade Geral II* são as UCs que ocupam as posições 4 e 5 em termos do baixo rácio de aprovações vs. inscrições). Importa, neste âmbito, aprofundar as iniciativas com vista à melhoria do sucesso dos alunos.

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

Based on the information available on the Aquila platform, with reference to the 2017/18 academic year, 97 curricular units were identified with at least 1 student of the Degree in Management enrolled. The number of students enrolled, the number of students evaluated and the number of students approved were analysed. For the total of the curricular units, it is verified that, on average, 85.5% of the enrolled students attend in their evaluation, 87.4% of the students who attend the evaluation get approval, but only 74.8% of the enrolled students end up approved.

Taking into consideration the number of students enrolled, it is verified that *Mathematics II*, *Analytical Accounting and Calculus and Financial Instruments* are the Curricular Units with the highest number of registrations, all surpassing 300 registrations, but they present a ratio of approvals of 56.2%, 70.5% and 64.4% (compared to 74.8% for all CUs). From the group of 27 UCs with more than 185 students enrolled (this cut-off point was established because the next CU having only 65 students enrolled), it is verified that the CUs with the lowest attendance ratio in assessments are respectively *Statistics II* (77%), *Financial Management II* (77.8%) and *Analytical Accounting* (79.1%). On the other hand, the CUs with the highest attendance rate in evaluations are respectively *Operational Marketing* (97%), *Business Law* (93.5%) and *Human Resources Management* (93.1%).

Focusing the analysis on the ratio of approvals vs. enrolled students the results highlight *Mathematics II* (56.2%), *Statistics II* (57.3%) and *Economics and Business History* (63.5%). The first two CUs fall into the scientific area of *Mathematics* and the third CU falls within the scientific area of *History*. The greatest success occurs in the *Operational Marketing* (93%), *Information Technology* (88.7%) and *Strategic Marketing* (88.2%) CUs, all within the scientific area of *Management*.

In summary, it's clear the prevalence of difficulties in specific Curricular Units that cumulatively present high differences between the enrolled students and those that attend the evaluations and low approval rates, highlighting the difficulties of the students, namely in the scope of the *Mathematics* area, although CUs from the scientific area of *History* and also from *Management* (*Financial Management II* and *General Accounting II* are CUs that occupy positions 4 and 5 in terms of the low ratio of approvals vs. enrolments). In this context, it is important to deepen the initiatives aimed at improving students' success.

### **6.1.4. Empregabilidade.**

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

A informação disponível em <http://infocursos.mec.pt/dges.asp?code=1517&codc=9147#.XAFyi--Nw2w> revela que, no período compreendido entre 2013 a 2016 foram diplomados 806 alunos sendo que, desses, 3,6% estavam registados junto do IEFP, em 2017, como desempregados.

Complementarmente às estatísticas oficiais, o ISEG também procede a recolhas regulares de informação junto dos seus ex-alunos. A recolha realizada com referência ao período 2013/2015 revela que 34,8% dos respondentes obtém o seu primeiro emprego antes de terminar o curso, 8,7% até um mês após terminar o curso, 21,7% entre 1 a 3 meses após terminar o curso, 13% entre 3 a 6 meses após terminar o curso, 4,3%



entre 6 a 12 meses após terminar o curso e, por fim, 17,4% demora mais de 12 meses após terminar o curso.

#### 6.1.4.1. Data on the unemployment of study programme graduates (statistics from the Ministry or own statistics and studies, indicating the year and the data source).

The information available at <http://infocursos.mec.pt/dges.asp?code=1517&codc=9147#.XAFyi--Nw2w> reveals that during the period between 2013 to 2016 806 students were graduated and of these, 3, 6% were registered with the IEFP in 2017 as unemployed.

In addition to official statistics, ISEG also regularly collects information from its alumni. The collection carried out with reference to the period 2013/2015 shows that 34.8% of the respondents get their first job before finishing the course, 8.7% up to a month after finishing the course, 21.7% between 1 and 3 months after finishing the course, 13% between 3 and 6 months after finishing the course, 4.3% between 6 and 12 months after finishing the course, and finally, 17.4% takes more than 12 months after finishing the course.

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

A empregabilidade dos alunos do ISEG reflete, em alguma medida, o ciclo económico que o país atravessa e que, em 2017, já estava numa trajetória de melhoria no que ao desemprego se refere. Comparativamente ao panorama nacional, realça-se a maior empregabilidade dos estudantes do ISEG.

#### 6.1.4.2. Reflection on the employability data.

The employability of the ISEG students reflects, to some extent, the economic cycle that the country is going through and which, by 2017, was already on a path of improvement in terms of unemployment. Compared to the national panorama, the greater employability of ISEG students is highlighted.

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

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

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

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	N.º de docentes do ciclo de estudos integrados/ No. of integrated study programme's teachers	Observações / Observations
ADVANCE-Centro de Investigação Avançada em Gestão/CSG –Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	28	A classificação Excelente refere-se ao Consórcio CSG
CEMAPRE- Centro de Matemática Aplicada à Previsão e Decisão Económica/REM- Research in Economics and Mathematics	Muito Bom	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	10	O Consórcio REM ainda não foi avaliado pela FCT
SOCIUS- Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações/CSG– Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	9	A classificação Excelente refere-se ao Consórcio CSG
UECE- Unidade de estudos sobre a Complexidade e Economia/REM- Research in Economics and Mathematics	Muito Bom	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	6	O Consórcio REM ainda não foi avaliado pela FCT
CMAF-CIO - Centro de Matemática, Aplicações Fundamentais de Investigação Operacional	Excelente	Faculdade de Ciências (FC/UL)	3	n.a.
CEsA- Centro de Estudos sobre África, Ásia e América Latina/CSG– Investigação em Ciências Sociais e Gestão	Excelente	Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG/UL)	2	A classificação Excelente refere-se ao Consórcio CSG
CEAFEL-Ciências- Centro de Análise Funcional, Estruturas Lineares e Aplicações	n.d.	Instituto Superior Técnico (IST/UL) e Faculdade de Ciências (FC/UL)	1	n.a.
CIMA-UE- Centro de Investigação em Matemática e Aplicações	Bom	Universidade de Évora	1	n.a.

#### Pergunta 6.2.2. a 6.2.5.

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

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/15d11980-61de-25e2-ff39-5c0e3d3cc36b>

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

<http://www.a3es.pt/si/iportal.php/cv/other-scientific-publication/formId/15d11980-61de-25e2-ff39-5c0e3d3cc36b>

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

*O contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local decorre de efeitos diretos e indiretos, envolve trabalhos realizados pelos alunos no âmbito das suas obrigações académicas. Na elaboração dos trabalhos referentes às UC correspondentes, os alunos contactam com as empresas e aprofundam as mais diversas realidades e respetivas empresas. Neste âmbito, transferem para as organizações conhecimento adquirido nos diferentes programas e colocam questões que obrigam os responsáveis a refletir e a recolher dados nas empresas envolvendo, também, os seus quadros técnicos e respetivos serviços, colocando em destaque diversas visões e perspetivas, identificando prováveis soluções para alguns problemas. Desta forma beneficiam os profissionais e as organizações ao mesmo tempo que são fomentados estímulos com impacto indireto, também, para os próprios alunos ao incentivar a observação crítica e a sua análise. Como muitas atividades envolvem diferentes culturas desencadeia-se um processo da maior importância envolvendo perspetivas abertas ao exterior e uma melhor compreensão dos fenómenos internacionais. Esta experiência consolida-se numa atitude que prevalece e se desenvolve de forma ativa para a vida numa maior abertura de espírito e aprendizagem. No final da licenciatura os alunos estarão mais aptos para compreender as organizações e detentores de diferentes aptidões.*

**6.2.4. Technological and artistic development activities, services to the community and advanced training in the fundamental scientific area(s) of the study programme, and their real contribution to the national, regional or local development, the scientific culture and the cultural, sports or artistic activity.**

*The real contribution to national, regional and local development stems from direct and indirect effects, involves work done by students in the context of their academic obligations. In the elaboration of the works related to the corresponding CUs, the students contact with the companies and deepen the most diverse realities and respective companies. In this context, they transfer to the organizations knowledge acquired in the different CUs and ask questions that lead managers to reflect and collect data in companies, also involving their technical staff and respective services, highlighting different visions and perspectives, identifying probable solutions for some problems. In this way, professionals and organizations benefit while stimulating indirect stimulus to the students themselves by encouraging critical observation and analysis. As many activities involve different cultures, a process of the greatest importance involving open perspectives abroad and a better understanding of international phenomena is unleashed. This experience is consolidated in an attitude that prevails and develops in an active way for life in a greater openness of mind and learning. At the end of the degree students will be more apt to understand organizations and holders of different aptitudes.*

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

*Não aplicável neste 1º ciclo de estudos.*

**6.2.5. Integration of scientific, technologic and artistic activities in projects and/or partnerships, national or international, including, when applicable, the main projects with external funding and the corresponding funding values.**

*Not applicable in this 1st cycle of studies.*

### 6.3. Nível de internacionalização.

---

#### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes

### 6.3.1. Mobilidade de estudantes e docentes / Mobility of students and teaching staff

---

	%
Alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos / Foreign students enrolled in the study programme	21
Alunos em programas internacionais de mobilidade (in) / Students in international mobility programmes (in)	17.5
Alunos em programas internacionais de mobilidade (out) / Students in international mobility programmes (out)	5.8
Docentes estrangeiros, incluindo docentes em mobilidade (in) / Foreign teaching staff, including those in mobility (in)	4.7
Mobilidade de docentes na área científica do ciclo de estudos (out) / Teaching staff mobility in the scientific area of the study (out).	7

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

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

*No âmbito do programa ERASMUS, o ISEG possui parcerias com mais de 100 universidades espalhadas em mais de 20 países, como a Alemanha, o Brasil, a China e a Turquia. Acresce, com grande relevo, a recente acreditação pela AACSB.*

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

*Under the ERASMUS program, ISEG has partnerships with more than 100 universities spread across more than 20 countries, including Germany, Brazil, China and Turkey. In addition, the recent accreditation by AACSB is very relevant.*

### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

---

#### 6.4. Eventual informação adicional sobre resultados.

*n.a.*

#### 6.4. Eventual additional information on results.

*n.a.*

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

### 7.1 Existe um sistema interno de garantia da qualidade certificado pela A3ES

---

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

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

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

*Não*

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

<https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=906270&method=getFile>

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

*<sem resposta>*

### 7.2 Garantia da Qualidade

---

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

estudos, à discussão e utilização dos resultados dessas avaliações na definição de medidas de melhoria e ao acompanhamento da implementação dessas medidas.

*As equipas coordenadoras verificam anualmente os planos de estudo com base, por um lado, nos planos e relatórios de disciplina, feitos pelos docentes, que incluem a apreciação das taxas do sucesso escolar e sugestões para melhoria e, por outro, nos resultados dos inquéritos pedagógicos feitos aos estudantes. Nestes, os alunos, no final de cada semestre, são chamados a avaliar cada um dos docentes e cada uma das disciplinas, incluindo a relevância do seu conteúdo, a lecionação e funcionamento pedagógico e os mecanismos de avaliação adotados pela equipa docente. Regularmente a coordenação realiza conversas informais e reuniões com os alunos e ainda seminários que envolvem os stakeholders externos, para efeitos de benchmarking e identificação de oportunidades de melhoria. As coordenações de programas fazem regularmente análises comparativas de estruturas e conteúdos curriculares com outros cursos semelhantes lecionados em universidades nacionais e internacionais de prestígio. As coordenações de programa reportam aos respetivo departamento e eventuais propostas de mudança ou atualização substancial são encaminhadas para os órgãos de gestão científica e pedagógica da Escola.*

*Os docentes mantêm a atualidade e a relevância dos seus conhecimentos científicos através da realização de investigação, participação em conferências e workshops que lhe permitam manter-se atualizados e publicar regularmente artigos em revistas com dupla arbitragem anónima, preferivelmente listadas em bases de dados internacionais e relevantes para a sua área de especialidade. A coordenação do programa reúne pelo menos 1 vez por ano com os docentes para analisar e discutir a informação recolhida sobre a avaliação da UC e proceder a eventuais atualizações e correções do plano de estudo e métodos trabalho ou da afetação do serviço docente.*

*Os estatutos do ISEG impõem a melhoria contínua e dos processos e a Escola está certificada pela norma ISO 9001, cuja auditoria foi recentemente estendida à atividade académica e docente. Subsequentemente realizou-se uma auditoria externa, seguindo o Guião e requisitos da A3ES para o Sistema Integrado da Qualidade.*

*Uma componente essencial da acreditação internacional pela AACSB (Association for Advancement of Collegiate Schools of Business) para a formação em gestão, em que a Escola está atualmente envolvida, é a existência de mecanismos aferidos para avaliar e garantir a aprendizagem de competências transversais por parte dos alunos ao longo de cada programa (Assurance of Learning – AOL, que inclui vários Learning Goals – LGs). A Escola adotou os seguintes LGs para os seus programas:*

- 1. LG Technical Skills – competências técnicas específicas de cada programa*
- 2. LG Analytical Thinking and Problem Solving Skills – pensamento analítico e competências para resolver problemas*
- 3. LG Communication Skills – competências comunicacionais*
- 4. LG Ethical Perspective – perspetiva ética*
- 5. LG Teamwork and Leadership Skills – trabalho em grupo e liderança.*

**7.2.1. Mechanisms for quality assurance of the study programmes and the activities promoted by the services or structures supporting the teaching and learning processes, namely regarding the procedures for information collection (including the results of student surveys and the results of academic success monitoring), the monitoring and periodic assessment of the study programmes, the discussion and use of the results of these assessments to define improvement measures, and the monitoring of their implementation.**

*The coordinating teams revise the curricula annually based both on the plans and reports produced by the teaching team of each course, which include specifically an appreciation of the retention rates and identification of improvement opportunities, and students surveys made at the end of each semester, where students are queried to assess each lecturer and course regarding contents relevance, teaching abilities and methods, and assessment mechanisms adopted by the teaching team. Regularly, coordinators hold informal conversations and formal meetings with students, and seminars involving external stakeholders for benchmarking and identification of improvement opportunities. Regularly, program coordinators benchmark the programs contents and syllabi with similar programs offered elsewhere by national and international universities of reference. Program coordinators report to their departments and eventual proposal for changes or substantial updating are forwarded to the scientific and pedagogical bodies of the school for clearance.*

*Lecturers keep their scientific knowledge current and aware of extant literature in their areas of specialty by producing and supervising research, presenting papers in conferences and workshops, and publishing regularly in double blind refereeing journals with impact, listed in major international databases. The program coordinators meet at least once a year with their teaching staff to analyze and discuss the information collected regarding the course unit assessment and to discuss and agree on updating or changes in study plan or syllabi and teaching and learning methods as well as (re)assignment of teaching load.*

*ISEG's statute includes, as a major value, pursuing the continuous improvement of methods and processes and the school has been bestowed the ISO 9001 certification, which was recently extended to academic and teaching activities. Subsequently an extern audit has been carried out following the A3ES guide and requisites for an Integrated Quality System.*

*ISEG is currently pursuing its international "accreditation for teaching business" by AACSB (Association for Advancement of Collegiate Schools of Business). As an essential requisite the school must demonstrate that it has installed and tested a set of procedures (Assurance of Learning – AOL), to assess and assure that throughout each program of studies students learn certain competences (Learning Goals – LGs). ISEG chose the following LGs for its programs:*

- 1. LG Technical Skills - specific for each program*

- 2. LG Analytical Thinking and Problem Solving Skills
- 3. LG Communication Skills
- 4. LG Ethical Perspective
- 5. LG Teamwork and Leadership Skills

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

- *Presidente Conselho Escola;*
- *Presidente ISEG, Presidente do Conselho Científico e Presidente do Conselho Pedagógico, Assessorados pelo Gabinete de Gestão de Processos e Garantia da Qualidade e pela Comissão de Monitorização para a Qualidade e Acreditações (Steering Committee for Quality and Accreditations);*
- *Presidentes dos Departamentos, assessorados pelo respetivo Secretariado;*
- *Coordenadores de Programas, apoiados pelo secretariado do Departamento;*
- *Grupos de Dinamização da AOL (GATs - Goal Assessment Teams, um por Goal);*
- *Responsáveis de equipa docente.*

**7.2.2. Structure(s) and job role of person(s) responsible for implementing the quality assurance mechanisms of the study programmes.**

- *President School Council;*
- *Dean ISEG, Dean for the Scientific Affairs and Dean for the Pedagogical Affairs, advised by the Office of Process Management and Quality Assurance and by the Steering Committee for Quality and Accreditations;*
- *Presidents of the Departments, assisted by the respective Secretariat;*
- *Program Coordinators, supported by the Department secretariat;*
- *AOL Dynamics Groups (GATs - Goal Assessment Teams, one for each Goal).*
- *Responsibles for faculty teams.*

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

*O ISEG avaliou recentemente o desempenho do seu corpo docente (regulamento aprovado por despacho reitoral n.º 7906/2016, DR de 16/06/2016). O Conselho Coordenador de Avaliação do Docentes, constituído em Setembro, aprovou a metodologia de "Avaliação por Ponderação Curricular Sumária" para 2004-2007, 2008-2010, 2011-2013 e 2014-2015. O processo concluiu-se em dezembro 2017. Em 2019 será avaliado o triénio 2016-2018.*

*Em Maio de 2016 o ISEG, para acreditação AACSB, aprovou os critérios para classificar cada um dos seus docentes em quatro categorias: Scholarly Academic (SA), Practice Academic (PA), Scholarly Practitioner (SP) e Instructional Practitioner (IP), conforme a sua produção científica corrente e outras contribuições para a missão ISEG. Em 2017 a Presidência do ISEG publicou dois despachos relevantes para avaliação e desenvolvimento do corpo docente: 1. Linhas de Orientação Estratégica para o desenvolvimento dos Recursos Humanos; 2. Criação do Núcleo de Ação e Inovação Pedagógica.*

**7.2.3. Procedures for the assessment of teaching staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*Recently ISEG assessed the performance of its faculty following Rectoral Regulation no. 7906/2016 - Official Journal, 16 June. The Committee for Coordination of Faculty Assessment, created in Sept. approved a "Curricular Weighting Evaluation" methodology for the periods: 2004-2007, 2008-2010, 2011-2013 and 2014-2015. The process was completed in December 2017. The period 2016-2018 will be assessed in 2019.*

*In May 2016, in the context of its AACSB accreditation process ISEG approve the criteria to categorize each of its teaching staff into one of four classes: Scholarly Academic (SA), Practice Academic (PA), Scholarly Practitioner (SP) and Instructional Practitioner (IP), according to current scientific publications and other contributions to ISEG mission.*

*In 2017 ISEGs Dean published two executive orders regarding the assessment and development of faculty: 1. Strategic Guidelines Development of the HR; 2. Creation of the Pedagogic Action and Innovation Team.*

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

[https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?](https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=927326&method=getFile&_request_checksum_=6618d6eef053aa2cee31525d3b821addaebfb887)

[fileId=927326&method=getFile&\\_request\\_checksum\\_=6618d6eef053aa2cee31525d3b821addaebfb887](https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=927326&method=getFile&_request_checksum_=6618d6eef053aa2cee31525d3b821addaebfb887)

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

*A avaliação segue os parâmetros dos SIADAP 2 e 3. Bialmente são descritas as funções, competências e objetivos para cada funcionário, sujeito a audiência prévia. O avaliador, subsequentemente acompanha a atividade do funcionário numa perspetiva de mentor. Para a avaliação, o avaliado faz a sua autoavaliação, subsequentemente analisada pelo mentor com referência aos objetivos e competências antes definidos. A avaliação é qualitativa: Desempenho relevante, adequado ou inadequado. Segue-se homologação e audiência prévia antes da decisão final.*

*A formação e desenvolvimento do pessoal ND (formação contínua) é essencial para a eficácia e eficiência*

ao serviço, preparando os RH para as novas necessidades, valorizando-os, motivando-os para melhor desempenho e melhoria da qualidade do serviço. Anualmente é aprovada a proposta de formação cumprindo os requisitos legais e atendendo às necessidades específicas serviços.

#### **7.2.4. Procedures for the assessment of non-academic staff performance and measures for their continuous updating and professional development.**

*Evaluation follows SIADAP 2 & 3 parameters. Biannually, the functions, competences and objectives are agreed for each member of staff, subject to acceptance and arbitration. Subsequently, the evaluator monitors the performance of the member of staff as a mentor would. For assessment purposes, the person assessed produces his/her own self-assessment, which is then verified by the evaluator, regarding the objectives and competences previously agreed. The assessment result is qualitative, in one of three categories Relevant, adequate or inadequate. Provisional approval and possible contradictory argument by person assessed proceed the final decision.*

*Training and development of non-teaching staff is essential for the effectiveness and efficiency of services, preparing staff for new needs, empowering it, motivating it for better performance and improvement in service quality. An annual training plan is put forward in line with legal requirements and the needs of specific services.*

#### **7.2.5. Forma de prestação de informação pública sobre o ciclo de estudos.**

- Site ISEG: página específica para cada programa oferecido pela Escola
- Sites, Plataformas, Portais, Rankings e Revistas especializadas Internacionais: Eduniversal, Find a Masters, Masterstudies, Study Portals, China EDU, , Shiksha (Índia), Education Media Group.
- Folhetos/Brochuras institucionais produzidos em formato papel e disponíveis via web
- Redes Sociais: Facebook ISEG, LinkedIn ISEG
- Feiras, Fóruns na área do ensino superior, nacionais e internacionais: ex. Futurália; Qualifica; Salão do Estudante no Brasil; NAFSA; China Education Expo; outras iniciativas junto de PALOPs nomeadamente de países como Angola, Moçambique e Cabo Verde.
- Projeto Escolas Secundárias: visitas do ISEG a ES e visitas ao ISEG de ES, nomeadamente a organização de Open Days.

#### **7.2.5. Means of providing public information on the study programme.**

- ISEG website: specific page for each program offered by the School
- International Sites / Platforms / Portals and specialized journals: Eduniversal, Find a Masters, Masterstudies, Study Portals, China EDU, Shiksha (India), Education Media Group for example
- Institutional brochures / brochures produced in paper format and available in ISEG website
- Social Networks: Facebook ISEG, LinkedIn ISEG
- Participation in Fairs and specific national and international forums: ex. Futurália; Qualifies; Student Hall in Brazil; NAFSA; China Education Expo; other initiatives with PALOPs, particularly from countries such as Angola, Mozambique and Cape Verde.
- High Schools Project: visits from ISEG to these schools and visits to ISEG, namely the organization of Open Days.

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

*Principais Certificações obtidas (além da A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior):*

- Acreditação AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)
- Acreditação do curso de Gestão de Projetos pelo PMI (Project Management Institute)
- Acreditação do curso de Ciências Atuariais pelo Institute & Faculty of Actuaries
- Acreditação do curso de Finanças pelo CFA Institute University Recognition Program
- Acreditação do MBA ISEG pela AMBA (Association of MBA's)
- Acreditação da Pós Graduação em Gestão e Avaliação Imobiliária pela RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)
- Acreditação da Pós-Graduação em Estudos de Economia pela OEAcCEdE (Acreditação da Formação Contínua para Engenheiros)
- Certificação ISO 9001 (International Organization for Standardization 9001)

#### **7.2.6. Other assessment/accreditation activities over the last 5 years.**

*Major certifications obtained (beside A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior):*

- Accreditation AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)
- Accreditation of the "Master in Project Management" by PMI (Project Management Institute)
- Accreditation of the "Master in Actuarial Science" by Institute & Faculty of Actuaries
- Accreditation of the "Master in Finance" by CFA Institute University Recognition Program
- Accreditation of the "MBA ISEG" by AMBA (Association of MBA's)
- Accreditation of the "PG in Real Estate Management Evaluation" by RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)
- Accreditation of the "PG in Economic Studies" by OEAcCEdE (Continuous Education Accreditation by the Portuguese Engineers Order)
- Certification ISO 9001 (International Organization for Standardization 9001)

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

### 8.1 Análise SWOT global do ciclo de estudos

---

#### 8.1.1. Pontos fortes

- *Sólida formação técnica na área da gestão e afins.*
- *Abordagem pluridisciplinar no ensino e na investigação.*
- *Competências interpessoais e práticas, o que potencia a empregabilidade.*
- *Corpo docente, com reconhecida experiência científica, pedagógica, e prática.*
- *Ensino adaptado aos padrões nacionais e internacionais de qualidade.*
- *Estimulação de uma cultura de exigência, rigor e qualidade no ensino e na investigação.*
- *Rede de contactos.*
- *Recente acreditação internacional AACSB do curso.*
- *Internacionalização e interesse de alunos estrangeiros.*
- *Parcerias e protocolos com empresas e instituições.*
- *Desenvolvimento de competências de natureza soft.*
- *Aposta para o desenvolvimento do trabalho científico dos docentes*
- *Existência da Provedoria do Aluno que tem como função a defesa e promoção dos direitos e interesses dos alunos, a sua integração na comunidade académica e melhoria do ambiente académico.*
- *Instalações modernas, amplas, de fácil acesso e centrais em Lisboa.*
- *Biblioteca com excelentes instalações e recursos informacionais diversificados em múltiplas áreas disciplinares.*
- *Diversidade de docentes, investigadores, e outros convidados, que permitem à Escola presença nas tendências atuais em todos os domínios de atividade científica e empresarial.*
- *Disponibilidade de todo o corpo docente para esclarecimento de questões por parte dos estudantes.*
- *Várias estruturas de apoio à vida de estudantes, como o Gabinete de Apoio ao Aluno, a Provedoria do Aluno, Serviços Académicos e Gabinete de Mobilidade Internacional.*
- *Job Fair, que incentiva à ligação entre os estudantes e as empresas.*

#### 8.1.1. Strengths

- *Solid technical training in management and related fields.*
- *Multidisciplinary approach in teaching and research.*
- *Interpersonal and practical skills which enhance employability.*
- *Faculty, with recognized scientific, educational and professional experience.*
- *Teaching meets national and international standards of quality.*
- *A culture of challenge, rigour and quality in teaching and research.*
- *Network of contacts.*
- *Recent international course accreditation from AACSB.*
- *Internationalisation and interest from foreign students.*
- *Partnerships and agreements with companies and institutions.*
- *Development of soft skills.*
- *Orientation towards the development of scientific research by the teaching staff.*
- *Existence of student ombudsman, who is responsible for protecting and promoting students' rights and interests, as well as for their integration into the academic community, and the improvement of the academic environment.*
- *Ample, modern installations in the centre of Lisbon.*
- *Library with excellent facilities which is rich in varied resources covering business management, mathematics, economy, law, sociology, history).*
- *Diversity of faculty, researchers and other invited teachers allows the school the presence in the latest trends in all areas of scientific and business activity.*
- *Different support available to students such as Student Support Services (academic and psychological counselling), the Student Ombudsman and International Mobility Office.*
- *Job Fair, which encourages links between students and businesses.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

- *Reforço da ligação prática, através de iniciativas planeadas, da ligação com a sociedade e as empresas.*
- *Muitas UCs apenas em língua portuguesa.*
- *Ligação entre o 2º e o 3º ciclos de estudos pode ser reforçada.*
- *Reforço das competências de natureza soft de forma mais planeada e acompanhada.*
- *Docentes a desenvolver atividades de docência, administrativas e de gestão com impacto na investigação e produção científica.*
- *Mecanismo de organização com alguma dispersão em termos da informação relativa aos alunos.*

### 8.1.2. Weaknesses

- *Strengthen of the practical connection, through planned initiatives, of the links with society and with businesses.*
- *Many course units are only available in Portuguese.*
- *Links with advanced levels of education (masters, doctorates) could be stronger.*
- *Reinforce soft skills, in a more structured and accompanied way.*
- *Faculty dealing with teaching, administrative and managerial activities, with impact in research and scientific production.*
- *Mechanism of organization with some dispersion in terms of information about students.*

### 8.1.3. Oportunidades

- *Aposta na internacionalização do curso, nomeadamente através de duplos graus.*
- *Análise de modelos nacionais e internacionais numa lógica de benchmarking.*
- *Aproveitar o crescente ambiente de exigência e fragilidade das empresas e da sociedade para aumentar a realização de estudos científicos junto da comunidade empresarial.*
- *Maior ênfase nas competências de natureza soft, para potenciar a empregabilidade.*
- *Aproveitar o processo formal de avaliação do curso como instrumento de reflexão, diagnóstico e melhoria.*
- *Extensão da plataforma informática para incluir outras funcionalidades, como sejam desenvolvimento de cursos/UCs em regime e-learning, comunicação com os alunos e alumni, etc.*
- *Desenvolvimento de cursos em parceria com instituições de ensino nacionais ou internacionais.*
- *Enquadramento dos trabalhos dos alunos em projetos aplicados.*

### 8.1.3. Opportunities

- *Internationalisation of the course, namely double degrees.*
- *Analysis of national and international models as a means of benchmarking.*
- *Take advantage of the context of increasingly exigency and weakness of companies and, in general, the society to increase scientific studies with the business community.*
- *Greater emphasis on soft skills to enhance employability.*
- *The formal accreditation process can be used as a reflective and diagnostic tool for improvement.*
- *Extension of the IT platform to include other functionalities such as developing e-learning course units, communication with students, alumni etc.*
- *Development of courses in partnership with national or international educational institutions.*
- *Fit student assignments into the framework of applied projects.*

### 8.1.4. Constrangimentos

- *Redução das participações financeiras estatais, nomeadamente a propina do 1.º ciclo.*
- *Desafios provocados por inovações tecnológicas disruptivas com forte influência social e nas instituições.*
- *Restrições financeiras para renovar o corpo docente, ou para promover o progresso na carreira dos docentes existentes.*
- *Restrições financeiras para aumentar o corpo não docente, o que pode conduzir a dificuldades em manter a qualidade de processos e outras atividades relacionadas.*

### 8.1.4. Threats

- *Reduction of the financial support provided by the government, namely the fees of the 1st cycle programs.*
- *Challenges provoked by disruptive technological innovations with strong influence in society and institutions.*
- *Financial constraints with regard to renew faculty or to promoting career progression of existing faculty*
- *Financial constraints with regard to increasing number of non-teaching staff, which could lead to difficulties in maintaining quality in processes and other related activities.*

## 8.2. Proposta de ações de melhoria

---

### 8.2. Proposta de ações de melhoria

#### 8.2.1. Ação de melhoria

- *Ação 1 - Realização de maior número de iniciativas planeadas de ligação com a sociedade e as empresas;*
- *Ação 2 - Substituição gradual de UCs lecionadas em língua portuguesa por UCs lecionadas em língua inglesa;*
- *Ação 3 - Realização de reuniões regulares entre a coordenação dos 2º e 3º ciclo e auscultação de opinião dos alunos do 2º e 3º ciclo sobre o assunto;*



*Ação 4 - Em cada UC explicitar a matriz de competências a desenvolver e assegurar o reforço das competências de natureza soft;*

*Ação 5 - Reforço do apoio administrativo à realização de tarefas administrativas e de gestão; Reforço dos incentivos e redução da carga administrativa e de lecionação colocada aos docentes.*

*Ação 6 - Revisão dos mecanismos de organização da informação sobre os alunos existentes na escola.*

#### **8.2.1. Improvement measure**

*Action 1 - Realization of a greater number of planned initiatives of connection with society and companies;*

*Action 2 - Gradual substitution of CUs taught in Portuguese by CUs taught in English;*

*Action 3 - Regular meetings between the coordination of the 2nd and 3rd cycle and listening to the opinion of the students of the 2nd and 3rd cycle on the subject;*

*Action 4 - In each CU explain the matrix of competences to be developed and ensure the reinforcement of soft skills;*

*Action 5 - Strengthening of administrative support for administrative and management tasks;*

*Reinforcement of incentives and reduction of administrative and teaching charge to teachers.*

*Action 6 - Review of mechanisms for organizing students information in the school.*

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

*Action 1 - Média - 3 a 4 anos;*

*Action 2 - Média - 3 a 4 anos;*

*Action 3 - Média - 3 a 4 anos;*

*Action 4 - Média - 3 a 4 anos;*

*Action 5 - Alta - imediato;*

*Action 6 - Média - 3 a 4 anos;*

#### **8.2.2. Priority (high, medium, low) and implementation time.**

*Action 1 - Medium - 3/4 years;*

*Action 2 - Medium - 3/4 years;*

*Action 3 - Medium - 3/4 years;*

*Action 4 - Medium - 3/4 years;*

*Action 5 - High - 3/4 years;*

*Action 6 - Medium - 3/4 years;*

#### **8.1.3. Indicadores de implementação**

*Ação 1 - Número de iniciativas planeadas de ligação com a sociedade e as empresas e número de participantes;*

*Ação 2 - Rácio de UCs lecionadas em língua inglesa;*

*Ação 3 - Número de reuniões e número de reuniões com alunos do 2º e 3º ciclo;*

*Ação 4 - Desenvolvimento e acompanhamento de indicador de competências soft;*

*Ação 5 - Número médio de horas dedicado a tarefas administrativas; Número e qualidade da produção científica;*

*Ação 6 - Maior qualidade dos registos.*

#### **8.1.3. Implementation indicator(s)**

*Action 1 - Number of planned liaison initiatives with society and companies and number of participants;*

*Action 2 - Ratio of CUs taught in English;*

*Action 3 - Number of meetings and number of meetings with 2nd and 3rd cycle students;*

*Action 4 - Development and monitoring of soft skills indicator;*

*Action 5 - Average number of hours dedicated to administrative tasks; Number and quality of scientific production;*

*Action 6 - Higher quality of records.*

## **9. Proposta de reestruturação curricular (facultativo)**

### **9.1. Alterações à estrutura curricular**

---

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

*A proposta de alteração que se apresenta de seguida corresponde essencialmente a uma retificação das áreas científicas do Mestrado apresentadas no ponto 2.2.2 da Estrutura Curricular, discriminando assim a área principal da Licenciatura de Gestão, da área de Gestão para a área científica de "Gestão Estratégica e Marketing" (GEM), "Contabilidade, Auditoria e Fiscalidade" (CAF), "Finanças" (F) e "Sistemas de Informação e Gestão de Operações" (SIGO) .*

*Da mesma forma apresenta-se o plano de estudos por ano/semestre com a área científica de cada unidade curricular devidamente retificada.*

### 9.1. Synthesis of the proposed changes and justification.

*The proposed amendment below essentially corresponds to a rectification of the scientific areas of the Masters presented in section 2.2.2 of the Curricular Structure, thus describing the main area of the bachelor from the Management field to the scientific fields of "Strategic Management and Marketing" (GEM), "Accounting, Auditing and Taxation" (CAF), "Finance" (F) and "Information Systems and Operations Management" (SIGO).*

*In the same way the curriculum is presented per year / semester with the scientific field of ??each curricular unit duly rectified.*

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

9.2. n.a.

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

*n.a.*

#### 9.2.1. Branch, option, profile, major/minor or other (if applicable).

*n.a.*

#### 9.2.2. Áreas científicas e créditos necessários à obtenção do grau / Scientific areas and number of credits to award the degree

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*	Observações / Observations
Gestão Estratégica e Marketing/Strategic Management and Marketing	GEM	24	0	n.a.
Contabilidade, Auditoria e Fiscalidade/Accounting, Auditing and Taxation	CAF	18	0	n.a.
Finanças/Finance	F	18	0	n.a.
Sistemas de Informação e Gestão de Operações/Information Systems and Operations Management	SIGO	18	0	n.a.
Análise e Matemática Financeira/Analysis and Financial Mathematics	AMF	12	0	n.a.
Direito/Law	D	12	0	n.a.
Estatística e Ciências Actuarias/Statistics and Actuarial Sciences	ESTCA	12	0	n.a.
Economia Aplicada e Métodos/Applied Economics and Methodology	EA	6	0	n.a.
Economia Pública e do Bem-Estar/Public and Welfare Economics	EPBE	6	0	n.a.
Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional/Human Resource Management and Organisational Behaviour	GRHCO	6	0	n.a.
Investigação Operacional/Operational Research	IO	6	0	n.a.
História/History	H	6	0	n.a.
Macroeconomia/Macroeconomics	MA	6	0	n.a.
Microeconomia/Microeconomics	MI	6	0	n.a.
Sociologia/Sociology	S	6	0	n.a.
Todas/All	Todas/All	0	18	3 UCs Optativas. Lista de Optativas fixada anualmente
<b>(16 Items)</b>		<b>162</b>	<b>18</b>	

### 9.3. Plano de estudos

---

#### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 1.º Ano / 1.º Semestre

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

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

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:  
*1.º Ano / 1.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:  
*1st Year / 1st Semester*

#### 9.3.3 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)
Cálculo e Instrumentos Financeiros/Quantitative Finance	F	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Economia I/Economics I	MI	Semestral/Semester	160	T-26; P-26	6	n.a.
Análise da Informação Económica e Empresarial/Economics and Business Information	EA	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Introdução à Gestão/Principles of Management	GEM	Semestral/Semester	160	T-26; P-26	6	n.a.
Matemática I/Mathematics I	AMF	Semestral/Semester	160	T-39; P-26	6	n.a.

(5 Items)

#### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 1.º Ano / 2.º Semestre

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

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

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:  
*1.º Ano / 2.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:  
*1st Year / 2nd Semester*

#### 9.3.3 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)
História Económica e Empresarial/Economic and Business History	H	Semestral/Semester	160	T-26; P-19,5	6	n.a.
Contabilidade Geral I/Accounting I	CAF	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Economia II/Economics II	MA	Semestral/Semester	160	T-26; P-26	6	n.a.

Introdução ao Direito/Foundations of Law	D	Semestral/Semester	160	T-26; P-19,5	6	n.a.
Matemática II/Mathematics II (5 Items)	AMF	Semestral/Semester	160	T-39; P-26	6	n.a.

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 2.º Ano / 1.º Semestre

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

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

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:  
*2.º Ano / 1.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:  
*2nd Year / 1st Semester*

#### 9.3.3 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)
Contabilidade Geral II/Accounting II	CAF	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Direito Empresarial/Business Law	D	Semestral/Semester	160	T-26; P-19,5	6	n.a.
Estatística I/Statistics I	ESTCA	Semestral/Semester	160	T-39; P-26	6	n.a.
Marketing Operacional/Operational Marketing	GEM	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Tecnologias de Informação/Information Technology	SIGO	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.

(5 Items)

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 2.º Ano / 2.º Semestre

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

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

9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:  
*2.º Ano / 2.º Semestre*

9.3.2. Curricular year/semester/trimester:  
*2nd Year / 2nd Semester*

#### 9.3.3 Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica /	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho /	Horas Contacto /	ECTS	Observações / Observations (5)
---	----------------------	---------------------------	---------------------	---------------------	------	-----------------------------------

	Scientific Area (1)		Working Hours (3)	Contact Hours (4)		
Contabilidade Analítica/Cost Accounting	CAF	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Estatística II/Statistics II	ESTCA	Semestral/Semester	160	T-39; P-26	6	n.a.
Gestão Financeira I/Corporate Finance I	F	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Marketing Estratégico/Strategic Marketing	GEM	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Sistemas de Informação para a Gestão/Management Information Systems	SIGO	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.

**(5 Items)**

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 3.º Ano / 1.º Semestre

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

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

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:**  
3.º Ano / 1.º Semestre

**9.3.2. Curricular year/semester/trimester:**  
3rd Year / 1st Semester

#### 9.3.3 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)
Gestão Financeira II/Corporate Finance II	F	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Investigação Operacional/Operational Research	IO	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Sociologia do Trabalho e da Empresa/Sociology of Work	S	Semestral/Semester	160	TP-45,5	6	n.a.
Política Económica e Actividade Empresarial/Economic Policy and Business Activity	EPBE	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Optativas	Todas/All	Semestral/Semester	320	n.d.	12	2 Optativas.Lista de Optativas fixada anualmente/2 Elective CU.Elective course units fixed annually

**(5 Items)**

### 9.3. Plano de estudos - n.a. - 3.ª Ano / 2.º Semestre

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

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

**9.3.2. Ano/semestre/trimestre curricular:***3.ª Ano / 2.º Semestre***9.3.2. Curricular year/semester/trimester:***3rd Year / 2nd Semester***9.3.3 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)
Estratégia Empresarial/Strategic Management	GEM	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Gestão da Produção e Operações/Production and Operations Management	SIGO	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Gestão dos Recursos Humanos/Human Resources Management	GRHCO	Semestral/Semester	160	TP-52	6	n.a.
Optativas/Elective	All	Semestral/Semester	160	n.d.	6	1 Optativa.Lista de Optativas fixada anualmente/1 Elective CU.Elective course units fixed annually

**(4 Items)****9.4. Fichas de Unidade Curricular****Anexo II****9.4.1.1. Designação da unidade curricular:***<sem resposta>***9.4.1.1. Title of curricular unit:***<no answer>***9.4.1.2. Sigla da área científica em que se insere:***<sem resposta>***9.4.1.3. Duração:***<sem resposta>***9.4.1.4. Horas de trabalho:***<sem resposta>***9.4.1.5. Horas de contacto:***<sem resposta>***9.4.1.6. ECTS:***<sem resposta>***9.4.1.7. Observações:***<sem resposta>***9.4.1.7. Observations:***<no answer>*

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

**9.4.3. Outros docentes e respetivas cargas lectivas na unidade curricular:**  
<sem resposta>

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

**9.4.4. Learning outcomes of the curricular unit:**  
<no answer>

**9.4.5. Conteúdos programáticos:**  
<sem resposta>

**9.4.5. Syllabus:**  
<no answer>

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

**9.4.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's learning objectives.**  
<no answer>

**9.4.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**  
<sem resposta>

**9.4.7. Teaching methodologies (including evaluation):**  
<no answer>

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

**9.4.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**  
<no answer>

**9.4.9. Bibliografia de consulta/existência obrigatória:**  
<sem resposta>

## **9.5. Fichas curriculares de docente**

---

### **Anexo III**

**9.5.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
<sem resposta>

**9.5.2. Ficha curricular de docente:**  
<sem resposta>