

# ACEF/1718/0111532 — Relatório final da CAE

## Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos

### **Relatório da CAE - Ciclo de Estudos em Funcionamento.**

#### **Contexto da Avaliação do Ciclo de Estudos**

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

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

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

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

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

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

## Composição da CAE

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

Sérgio Pereira dos Santos  
Miguel P. Cunha  
José Rodriguez Antón  
Ricardo Rodrigues

### 1. Caracterização geral do ciclo de estudos

1.1. Instituição de Ensino Superior:

Universidade Lusófona De Humanidades E Tecnologia

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

1.2. Unidade orgânica:

Escola De Ciências Económicas E Das Organizações (ULusofona)

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

1.3. Ciclo de estudos:

Gestão de Empresas

1.4. Grau:

Licenciado

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

1.5.\_06 ULHT\_1\_Gestão de Empresas\_20171030\_9568.pdf

1.6. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão de Empresas

1.7.1 Classificação CNAEF - primeira área fundamental:

345

1.7.2 Classificação CNAEF - segunda área fundamental, se aplicável:

460

1.7.3 Classificação CNAEF - terceira área fundamental, se aplicável:

344

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

180

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

6 Semestres

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

200

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

-

1.11. Condições específicas de ingresso.

Podem candidatar-se a este ciclo de estudos os que apresentem candidatura através do concurso institucional de acesso e tenham aprovação a uma das seguintes provas de ingresso:

04 Economia

16 Matemática

18 Português

Os candidatos podem ainda ingressar através dos regimes de mudança de par instituição/curso, ou ainda através de um Concurso Especial, de acordo com as normas legais em vigor (titulares de cursos superiores, titulares de CET's, titulares de CTSP, Maiores de 23 anos). Podem ainda ingressar os candidatos que reúnam as condições previstas no Estatuto do Estudante Internacional.

1.12. Regime de funcionamento.

Outros

1.12.1. Outro:

Diurno e/ou Pós laboral

1.13. Local onde o ciclo de estudos é ministrado:

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Campo Grande , 376

1749 -024 Lisboa

1.14. Eventuais observações da CAE:

<sem resposta>

## **2. Corpo docente**

### **Perguntas 2.1 a 2.5**

2.1. Coordenação do ciclo de estudos.

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

Sim

2.2. Cumprimento de requisitos legais.

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

Sim

2.3. Adequação da carga horária.

A carga horária do pessoal docente é adequada:

Em parte

2.4. Estabilidade.

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

Sim

2.5. Dinâmica de formação.

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

Sim

### **2.6. Apreciação global do corpo docente**

2.6.1. Apreciação global

A coordenação do ciclo de estudos é assegurada por dois docentes. Um dos docentes é licenciado, mestre e doutor em Economia e o outro é Doutor em Gestão Empresarial Aplicada. Ambos os docentes têm vínculo a tempo integral com a instituição e apresentam alguma produção científica na área da gestão, ainda que nenhuma das publicações seja em revistas internacionais indexadas em plataformas de referência nesta área científica.

A instituição cumpre os requisitos fixados nos Critérios de Qualificação de Pessoal Docente para a

Acreditação de Ciclos de Estudos, relativos a corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado. De acordo com informação facultada durante a visita da CAE, num total de 24,5 docentes ETI, 17,5 (71,4%) são titulares de um doutoramento e 22 (89,8%) desempenham funções a tempo integral. Por sua vez, 51,0% do corpo docente doutorado do ciclo de estudos pode considerar-se especializado nas áreas fundamentais do ciclo de estudos. No cálculo do corpo docente especializado, a CAE considerou não só os docentes doutorados na área de Gestão, mas também nas áreas da Contabilidade, Finanças, Marketing e Métodos Quantitativos Aplicados à Economia e à Gestão.

No que diz respeito à carga horária dos docentes, verificam-se, assimetrias significativas entre docentes com regimes contratuais muito semelhantes. Existem também docentes com cargas anuais superiores a 500 horas, facto que poderá condicionar consideravelmente as atividades de investigação e de gestão institucional destes docentes. Verifica-se também uma acumulação de cargos em algumas pessoas. Por exemplo, a diretora da Escola é simultaneamente presidente dos conselhos científico e pedagógico. Embora a experiência da escola seja positiva, a concentração de poderes pode suscitar questões relevantes.

Parece existir um esforço genuíno de qualificação do corpo docente. No entanto, dada a ambição internacional da instituição, seria positivo aumentar a diversidade das instituições nas quais o corpo docente realiza os seus doutoramentos, dado que a grande maioria dos docentes tem doutoramentos em universidades portuguesas ou espanholas. Isto cria um corpo docente muito homogéneo. Seria também desejável existir um reforço do número de docentes doutorados nas áreas de formação fundamentais do ciclo de estudos, nomeadamente na área da Gestão.

#### 2.6.2. Pontos fortes

Esforço de qualificação do corpo docente.

Qualidade pedagógica do corpo docente.

Forte ligação do corpo docente com o mundo empresarial.

#### 2.6.3. Recomendações de melhoria

Aumentar a diversidade do corpo docente, nomeadamente estabelecendo novas formas de recrutamento no mercado internacional.

Reforçar o corpo docente próprio doutorado e especializado na área da gestão.

## 3. Pessoal não-docente

### Perguntas 3.1. a 3.3.

#### 3.1. Competência profissional e técnica.

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

Sim

#### 3.2. Adequação em número.

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

Sim

#### 3.3. Dinâmica de formação.

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

Em parte

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

#### **3.4.1. Apreciação global**

A instituição dispõe de pessoal não-docente qualificado e em número suficiente para assegurar o bom funcionamento do ciclo de estudos. Nomeadamente, a instituição refere dispor de 17 funcionários, cinco dos quais licenciados. Entre os 17 funcionários, 7 estão a tempo inteiro e 10 a 50%.

A CAE constatou também que o pessoal não-docente afeto ao ciclo de estudos é apreciado positivamente, quer pelo corpo discente quer pelo corpo docente. Nomeadamente, os funcionários afetos ao ciclo de estudos evidenciam grande envolvimento nas tarefas administrativas e de apoio aos cursos da instituição.

Não tendo sido realizada uma reunião com os funcionários, não foi possível à CAE aferir sobre a frequência regular de cursos de formação avançada por parte do pessoal não docente, facto que justifica a resposta “Em parte” à questão 3.3.

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

Proximidade, dedicação e envolvimento do pessoal não-docente nas tarefas administrativas.

#### **3.4.3. Recomendações de melhoria**

Embora o pessoal não-docente afeto à escola seja positivamente apreciado, em alguns sectores, nomeadamente ao nível dos serviços mais centralizados, há potencial para melhorar dado que a avaliação feita a estes serviços, nomeadamente por parte do corpo discente, é menos positiva.

## **4. Estudantes**

### **Pergunta 4.1.**

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

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

Sim

### **4.2. Apreciação global do corpo discente**

#### **4.2.1. Apreciação global**

O ciclo de estudos apresentou uma procura crescente nos últimos 3 anos. Ainda assim, o número de alunos que se inscreveu no primeiro ano do curso pela primeira vez, numa média anual de 107 inscritos, foi inferior ao número de vagas existentes (130 vagas).

#### **4.2.2. Pontos fortes**

O ensino predominantemente prático e direcionado para a preparação profissional é valorizado pelos estudantes.

Os alunos apreciam a "banda larga" do ciclo de estudos e a diversidade do corpo discente.

O sentimento de proximidade apontado por alguns graduados parece também ser apreciado.

#### **4.2.3. Recomendações de melhoria**

Deverão ser desenvolvidas medidas no sentido de estimular o uso da língua inglesa por parte dos estudantes.

## **5. Resultados académicos**

### **Perguntas 5.1. e 5.2.**

#### 5.1. Sucesso escolar

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

Em parte

#### 5.2. Empregabilidade

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

Sim

### **5.3. Apreciação global dos resultados académicos**

#### 5.3.1. Apreciação global

A informação apresentada pela instituição sugere que, em média, menos de 30% dos alunos inscritos conclui o curso no tempo de duração do ciclo de estudos. Embora tenha sido reconhecido durante a visita da CAE que existe um forte acompanhamento do sucesso escolar dos alunos por parte da instituição, este acompanhamento não parece estar a revelar-se totalmente eficaz ao nível da eficiência formativa e da prevenção do abandono escolar.

No que se refere à empregabilidade, os dados de emprego apresentados pela instituição revelam que 65% dos alunos obtêm emprego na sua área de formação e que cerca de 50% entram no mercado de trabalho num período inferior a um ano após a conclusão da formação.

#### 5.3.2. Pontos fortes

A proximidade e o apoio que é dado aos alunos são percebidos positivamente.

#### 5.3.3. Recomendações de melhoria

Para além das medidas já implementadas, a instituição deverá equacionar a adoção de outras medidas tendo em vista aumentar a eficiência formativa.

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

### **Perguntas 6.1. a 6.5.**

#### 6.1. Centros de Investigação

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

Em parte

#### 6.2. Produção científica ou artística

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

Em parte

#### 6.3. Outras publicações

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

Sim

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

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

Em parte

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

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

Em parte

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

#### 6.6.1. Apreciação global

A atividade científica continua a ser um dos pontos fracos da instituição na área do ciclo de estudos. Embora exista um discurso de investigação que, em si mesmo, é positivo, a cultura de investigação é ainda incipiente, facto que se manifesta num número muito reduzido de publicações em revistas internacionais de qualidade. São muito poucos os docentes do ciclo de estudos a conseguir publicar em revistas de gestão indexadas em plataformas bibliográficas de referência. A instituição apresenta, no entanto, algumas publicações de natureza pedagógica com relevância para o ciclo de estudos.

De acordo com a informação facultada durante a visita da CAE, os docentes afetos ao ciclo de estudos estão maioritariamente integrados numa unidade de investigação que está a ser avaliada pela primeira vez pela FCT, pelo que se desconhece a sua qualidade. Trata-se, no entanto, de uma unidade de investigação que não tem a Gestão como área científica principal.

A instituição tem organizado algumas atividades científicas, na forma de conferências e seminários, bem com algumas ações de formação avançada relevantes para o ciclo de estudos. É referida também a integração da atividade científica da instituição em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais, ainda que esta integração se apresente como pouco expressiva.

#### 6.6.2. Pontos fortes

Nada de especialmente relevante a assinalar, ainda que se considere como positivo o facto da instituição estar consciente das suas limitações ao nível da atividade científica.

#### 6.6.3. Recomendações de melhoria

A instituição deve estabelecer um sistema de incentivos claro que promova a produção científica em revistas de prestígio. Publicações em jornais de prestígio devem ser objeto de maior reconhecimento e eventualmente de recompensa.

Os docentes devem ser encorajados a integrar equipas e centros de investigação consolidados nas áreas principais do ciclo de estudos.

Por forma a reforçar a capacidade científica do seu corpo docente, a instituição deve considerar a possibilidade de recrutar investigadores no mercado internacional.

A carreira docente, e muito particularmente os processos de progressão, devem também ser clarificados.

## **7. Nível de internacionalização**

## **Perguntas 7.1. a 7.3.**

### 7.1. Mobilidade de estudantes e docentes

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

Em parte

### 7.2. Estudantes estrangeiros

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

Sim

### 7.3. Participação em redes internacionais

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

Em parte

## **7.4. Apreciação global do nível de internacionalização**

### 7.4.1. Apreciação global

Existe alguma evidência de internacionalização, corroborando o facto da internacionalização ser um vetor estratégico da instituição. Nomeadamente, a instituição refere que 16% dos alunos matriculados no ciclo de estudo são estrangeiros, oriundos maioritariamente de países lusófonos. No entanto, a percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade (incoming e outgoing) é muito baixa (próxima de 0%). No caso dos docentes a instituição refere uma mobilidade na ordem dos 20%.

São também referidos alguns protocolos com instituições de ensino superior estrangeiras no âmbito das redes Erasmus e Overseas.

### 7.4.2. Pontos fortes

Parece existir alguma capacidade de penetração nos mercados lusófonos.

### 7.4.3. Recomendações de melhoria

A instituição deverá considerar a dimensão internacional como incorporando também a internacionalização do corpo docente, que atualmente é muito homogéneo.

Deverá ser clarificada a relação entre ensino em português e ensino em inglês, potenciando a atração de estudantes de outros países, para além dos países lusófonos.

Deverão ser desenvolvidas medidas no sentido de promover a mobilidade dos estudantes nacionais, incluindo um maior estimulado ao uso da língua inglesa.

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

### **Perguntas 8.1 a 8.6**

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

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

Não (continua no campo 8.2)

#### 8.2. Mecanismos de garantia da qualidade

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

Sim

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

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

Sim

### 8.4. Avaliação do pessoal docente

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

Sim

### 8.5. Avaliação do pessoal não-docente

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

Sim

### 8.6. Outras vias de avaliação

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

Não

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

N.A.

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

### 8.7.1. Apreciação global

Existem mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos serviços e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, baseados num Manual da Qualidade (MQ) abrangente (disponível em <http://www.ulusofona.pt/qualidade>).

Neste documento a IES define as linhas gerais da sua estratégia para a garantia interna da qualidade bem como as metodologias para a monitorização, avaliação e melhoria contínua da qualidade ao nível da oferta formativa, processos de ensino e aprendizagem, recursos humanos e materiais, serviços, relações com a comunidade, atividades de internacionalização e investigação.

O Manual da Qualidade define ainda a organização e funcionamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) da instituição, assim como as estruturas de coordenação estratégica e operacional deste sistema, bem como as suas respetivas responsabilidades. A coordenação estratégica do SIGQ é assegurada pelo Administrador, em estreita articulação com os responsáveis de cada unidade orgânica. A coordenação funcional é assegurada, por sua vez, pelo Serviço de Gestão da Qualidade, sendo que os diretores de curso são os responsáveis diretos pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudo.

A instituição dispõe também de um regulamento de avaliação do desempenho dos docentes assente em quatro vertentes fundamentais a saber: investigação, ensino, extensão universitária e serviço à universidade e gestão académica. Não obstante o regulamento especificar os indicadores a utilizar na avaliação do desempenho, bem como os intervenientes e fases do processo, o processo que está a ser utilizado parece ser pouco sistemático e efetivo. Em particular, não está claro qual o nível de implementação do regulamento de avaliação do desempenho nem quais os efeitos práticos do mesmo.

A Instituição de Ensino Superior (IES) refere dispor também de um plano de formação para desenvolvimento de competências dos docentes e de mecanismos de incentivo à formação com vista à obtenção de graus académicos.

No que diz respeito ao pessoal não docente, o seu desempenho é avaliado tendo por base as suas competências técnicas e interpessoais. A IES também refere promover várias ações de formação conducentes à permanente atualização e desenvolvimento profissional do corpo não docente (e.g. na área das tecnologias de informação, organização e gestão de processos, aspetos legais, etc.).

#### 8.7.2. Pontos fortes

Existência de um Manual de Qualidade abrangente.

Embora com algumas imperfeições, os mecanismos de garantia de qualidade parecem estar a ser considerados seriamente pela instituição, existindo evidência da sua adoção.

#### 8.7.3. Recomendações de melhoria

Clarificar os percursos da carreira docente.

Aplicar o regulamento de avaliação de desempenho dos docentes de forma consistente e sistemática. Melhorar os processos de recolha da informação relativa ao desempenho pedagógico dos docentes dado que os estudantes apresentam algumas reservas quanto aos inquéritos e momento em que são realizados bem quanto às implicações da informação recolhida.

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

### 9.1. Evolução desde a avaliação anterior

Entre as principais medidas de melhoria do ciclo de estudos implementadas desde a avaliação anterior, a instituição sinaliza: o aumento do número de doutores a tempo integral na área científica do ciclo de estudos; o esforço feito no sentido de proporcionar aos alunos e aos professores os espaços necessários; a redução da carga letiva dos docentes a tempo integral no sentido de incentivar as suas atividades de investigação; e a criação de um novo centro de investigação (CIPES - Centro de Investigação em Política, Economia e Sociedade). Ocorreu também uma alteração do plano de estudos que se materializou na mudança da designação e dos conteúdos de algumas unidades curriculares tendo em vista torná-las mais atrativas e atualizadas.

Embora a CAE reconheça que tem sido feito um esforço muito significativo de qualificação do corpo docente, trata-se de um corpo docente relativamente homogéneo, com a ausência quase total de docentes estrangeiros ou com formação em universidades não portuguesas ou espanholas. Este facto poderá comprometer as ambições de internacionalização dos cursos.

A produção científica continua a ser um ponto fraco. Embora exista alguma produção científica por parte de alguns docentes, o número de publicações em revistas científicas internacionais de prestígio na área da gestão e a participação em projetos de investigação é ainda incipiente, o que pode condicionar a qualidade de alguma oferta formativa assim como as aspirações da instituição em ter um centro de investigação bem avaliado pela FCT na área da gestão. Continuam também a existir docentes com cargas letivas anuais superiores a 500 horas, o que poderá comprometer as suas atividades de investigação.

Durante a visita da CAE constatou-se também que houve uma consolidação de algumas boas práticas, nomeadamente ao nível da gestão da qualidade. Continua a não existir, no entanto, uma definição clara de expectativas dos docentes para efeitos de avanço na carreira. Impõe-se assim a necessidade de clarificação da carreira docente, e muito particularmente, dos processos de progressão em estreita articulação com o regulamento de avaliação do desempenho.

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

As propostas de melhoria futura incidem essencialmente em 4 aspetos, alguns deles já em fase de implementação segundo a IES (secção 8.2.2): Colmatar as lacunas dos estudantes ao nível dos métodos quantitativos e do inglês, criando a unidade curricular de Matemática 0, oferecendo tutorias na área dos métodos quantitativos e incentivando os alunos a aperfeiçoarem as línguas estrangeiras no instituto de línguas estrangeiras da instituição; incentivar a participação dos docentes em projetos de investigação e, conseqüentemente, aumentar a publicação em revistas de referência; incentivar a mobilidade dos estudantes e professores; e estabelecer contacto com instituições nacionais e estrangeiras no sentido de firmar acordos de parceria quer ao nível da investigação quer da prestação de serviços.

Todas estas propostas são oportunas e relevantes no contexto da melhoria contínua do ciclo de estudos. No entanto, dado que a atividade científica continua a ser um dos pontos fracos da instituição, é fundamental que seja criado um sistema de incentivos claro, em estreita articulação com o regulamento de avaliação do desempenho, que promova a produção científica em revistas de prestígio. Os docentes devem também ser encorajados a integrar equipas e centros de investigação consolidados nas áreas principais do ciclo de estudos.

## 10. Reestruturação curricular (se aplicável)

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

N.A.

## 11. Observações finais

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

<sem resposta>

### 11.2. Observações

<sem resposta>

### 11.3. PDF (máx. 100kB)

<sem resposta>

## 12. Conclusões

### 12.1. Apreciação global do ciclo de estudos

O ciclo de estudos é coordenado por dois docentes com vínculo a tempo integral com a instituição. Um dos docentes é doutorado em Economia e o outro em Gestão Empresarial Aplicada.

A instituição dispõe de um corpo docente próprio, academicamente qualificado e especializado na área do ciclo de estudos, com forte ligação ao mundo empresarial. O ensino predominantemente prático e direcionado para a preparação profissional é valorizado pelos estudantes.

A instituição dispõe também de pessoal não-docente qualificado e em número suficiente para assegurar o bom funcionamento do ciclo de estudos, cuja proximidade, dedicação e envolvimento nas tarefas administrativas são valorizadas quer pelo corpo docente quer pelo corpo discente.

O ciclo de estudos apresentou uma procura crescente nos últimos 3 anos. Ainda assim, o número de alunos que se inscreveu no primeiro ano do curso pela primeira vez, numa média anual de 107 inscritos, foi inferior ao número de vagas existentes (130 vagas). Globalmente os alunos apresentam

algumas lacunas ao nível dos métodos quantitativos e no domínio da língua inglesa. Não obstante a proximidade e o apoio que é dado aos alunos serem percebidos positivamente, as taxas de eficiência formativa são baixas, pelo que se impõe a análise e a implementação de medidas que permitam mitigar este problema.

No que se refere à empregabilidade, os dados de emprego apresentados pela instituição revelam que 65% dos alunos obtêm emprego na sua área de formação e que cerca de 50% entram no mercado de trabalho num período inferior a um ano após a conclusão da formação.

A produção científica dos docentes continua a ser um ponto fraco do ciclo de estudos. Embora exista um discurso de investigação que, em si mesmo, é positivo, a cultura de investigação é ainda incipiente, facto que se manifesta num número muito reduzido de publicações em revistas internacionais de qualidade. É fundamental, portanto, que a instituição implemente um sistema de incentivos claro que promova a produção científica de qualidade. Deverão também ser criadas condições para que os docentes possam dedicar mais tempo às atividades de investigação científica, nomeadamente evitando cargas letivas excessivas e encorajando a sua integração em equipas e centros de investigação consolidados na área da Gestão. Por forma a reforçar a capacidade científica do corpo docente, a instituição deverá equacionar também a possibilidade de recrutar investigadores no mercado internacional.

Embora exista alguma evidência de internacionalização, os alunos estrangeiros matriculados no ciclo de estudos (cerca de 16%), são oriundos, quase exclusivamente de países lusófonos. A percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade continua a ser muito baixa. O desenvolvimento de esforços para reforçar o domínio da língua inglesa por parte dos estudantes e a diversificação das instituições com as quais existem acordos de mobilidade poderá ajudar a ultrapassar este problema.

A instituição dispõe de mecanismos de garantia da qualidade dos ciclos de estudos e das atividades desenvolvidas pelos serviços e estruturas de apoio aos processos de ensino e aprendizagem, baseados num Manual da Qualidade (MQ) abrangente (disponível em <http://www.ulusofona.pt/qualidade>). Existe também um regulamento de avaliação do desempenho dos docentes. No entanto, não está claro qual o grau de implementação do regulamento nem quais os efeitos práticos do mesmo. Impõe-se, assim, a necessidade de clarificação dos processos de progressão na carreira dos docentes, em estreita articulação com o regulamento de avaliação do desempenho.

A pronúncia apresentada pela instituição, que foi cuidadosamente lida e ponderada, não contém elementos que justifiquem a alteração da recomendação da CAE. A pronúncia realça, no entanto, o compromisso da instituição para com a melhoria contínua do ciclo de estudos e elenca algumas iniciativas em implementação ou a implementar que vão ao encontro das recomendações da CAE. Como tal, a CAE expressa votos de sucesso na implementação dessas iniciativas.

## 12.2. Recomendação final.

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

O ciclo de estudos deve ser acreditado

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

<sem resposta>

## 12.4. Condições:

<sem resposta>