

ACEF/1718/0103437 — Decisão de apresentação de pronúncia

Decisão de Apresentação de Pronúncia ao Relatório da Comissão de Avaliação Externa

1. Tendo recebido o Relatório de Avaliação elaborado pela Comissão de Avaliação Externa relativamente ao ciclo de estudos em funcionamento Marketing
2. conferente do grau de Licenciado
3. a ser leccionado na(s) Unidade(s) Orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.)
Escola Superior De Tecnologia E Gestão Da Guarda
4. a(s) Instituição(ões) de Ensino Superior / Entidade(s) Instituidora(s)
Instituto Politécnico Da Guarda
5. decide: Apresentar pronúncia
6. Pronúncia (Português):
Exma. Senhora Presidente da CAE,

No seguimento da receção do relatório preliminar da CAE da A3ES referente ao CE em apreço (ACEF/1718/0103437), os responsáveis da ESTG-IPG agradecem o trabalho desenvolvido, que se consubstanciou no referido relatório.

Assim, informa-se que foram analisadas todas as observações apresentadas no relatório preliminar e, particularmente, as condições imediatas (Ponto 12.4), pelo que anexamos documento com as apreciações produzidas, bem como as alterações e melhorias recomendadas e seguidas.

No seguimento do exposto, solicitamos a vossa melhor atenção com vista à eventual melhoria da recomendação final.

Estamos ao dispor para qualquer informação complementar.

7. Pronúncia (Português e Inglês, PDF, máx. 150kB): (impresso na página seguinte)

Anexos

Pronúncia sobre o Relatório Preliminar da CAE (ACEF/ 1718/ 0103437)

Os responsáveis do CE na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda (ESTG/IPG) acolhem as informações transmitidas pela CAE, no relatório preliminar de avaliação da Licenciatura em Marketing, com o maior interesse. Em conformidade, emite-se uma pronúncia com os esclarecimentos e as apreciações seguintes.

No ponto **2.6.1** (Apreciação global do corpo docente), a CAE reflete sobre o enquadramento científico do CE e indica incoerências na classificação das ACs de acordo com a CNAEF, sobretudo na identificação da área predominante do CE. Por sua vez, a estrutura científica e curricular do CE tem consequências a nível de incumprimento de alguns requisitos legais do corpo docente nas ACs de Marketing e de Gestão deste CE (ETI).

Os responsáveis do CE concordam com a adequação da apreciação da CAE neste ponto. Neste sentido, procede-se à renomeação das ACs do CE definidas pela CNAEF (Anexo 1), bem como à reclassificação das UCs do atual plano de estudos, com particular ênfase nas UCs das ACs de Marketing e de Gestão, conforme expressamente solicitado. Assim, pretende-se que a AC fundamental do CE passe a ser a de Marketing e Publicidade (MP - 51,1%). Anteriormente, a AC era agregadora e designava-se de Gestão e Métodos (345 - GA), representando 63,3%.

A CAE reconhece o cumprimento a nível de qualificação do corpo docente (dos 17 ETI há 13 docentes com o grau de doutor no guião de autoavaliação), não obstante não cumprir os rácios dos requisitos legais naquela que será a ACF (MP) do CE. Manifesta-se concordância com a análise da CAE e refere-se a pretensão de melhorar esta situação no próximo ano letivo com a colaboração de mais docentes na ACF.

No ponto **2.6.3**, as recomendações de melhoria da CAE pretendem:

- i) Garantir um corpo docente qualificado naquela que deve ser a área científica predominante do Ciclo de Estudos (CE): Marketing;**
- ii) Garantir um equilíbrio entre o corpo docente qualificado em Marketing e em Gestão;**
- iii) Promover a atividade científica traduzida em publicações na área científica predominante do CE: Marketing;**
- iv) Cumprimento da carga horária máxima.**

Os responsáveis do CE concordam com as recomendações de melhoria da CAE, sendo que as referidas em i) e ii) serão respondidas com a maior colaboração e envolvimento de docentes internos na AC fundamental do CE, nomeadamente: Professora Doutora Teresa Paiva (ESTG/IPG) de Gestão: Marketing (IUL-ISCTE); Professora Doutora Teresa Felgueira (ESTG/IPG) de Gestão: Marketing e Empreendedorismo (Universidade da Beira Interior); e Professor Doutor José Carlos Alexandre (ESECD/IPG) de Ciências da Comunicação (Universidade da Beira Interior); Professor Doutor Romeu Lopes (ESTH/IPG) de Marketing e Estratégia (Universidade de Aveiro); Professor Doutor Adriano Costa (ESTH/IPG) de Turismo: Marketing Turístico (Universidade de Aveiro). Também se pretende a colaboração de eventuais docentes da ESTG/IPV, no âmbito de um memorando de colaboração e intercâmbio de docentes já celebrado entre o IPG e o IPV. De referir que no ano letivo atual existe colaboração de um docente especialista por provas públicas (MP) que está contratado a 41,7%, pelo que se reconhece a importância de aumentar o nível de especialização do corpo docente na ACF.

No que diz respeito à recomendação iii), concorda-se com a CAE e informa-se que se iniciou a reestruturação da Unidade de Investigação do IPG, pois a UDI-IPG encontra-se em processo de reorganização interna e de definição de parcerias nacionais e internacionais, de modo a enquadrar-se nas redes e projetos temáticos centrados na sustentabilidade aplicados às áreas de vocação do IPG. Este trabalho iniciou com o recenseamento científico dos docentes do IPG, no sentido de alinhar as atividades de investigação orientada e de desenvolvimento profissional de alto nível, com as áreas de investigação fundamentais dos seus CEs. Deste modo, pretende-se afirmar e consolidar uma linha de investigação em Marketing, permitindo construir investigação e produção de conhecimento com o intuito do desenvolvimento desta área de conhecimento, de modo a interagir melhor com as empresas e a sociedade, em geral. A UDI gere os processos internos de I&D e de promoção de investigação no IPG, designadamente de Submissão e Aprovação de Projetos Científicos/Investigação e Financiamento Interno e de requerimentos de Apoio Financeiro para Atividades de Produção Científica e de Participação em Eventos Científicos.

Relativamente à recomendação iv), refere-se que existe um regulamento de contratação de pessoal docente especialmente contratado (Regulamento n.º 243/2015) e um procedimento relativo à Distribuição de Serviço Docente (Código EA/03-03 de 2013), entre outras orientações internas, que são relativas ao processo de ensino aprendizagem do Sistema Interno de Garantia de Qualidade do IPG. Reconhecemos que as diretivas existentes deverão ser aplicadas com o rigor necessário à aprendizagem dos estudantes, também para evitar incumprimentos em termos de carga horária máxima dos docentes, sobretudo nas ACs fundamentais, de modo a viabilizar o cumprimento das diversas funções próprias do docente do ensino superior.

No ponto 4.2.1 (Apreciação global do corpo docente), **a CAE refere que a procura do CE tem garantido a sustentabilidade do CE**, sendo assim considerada um valor acrescentado do CE, recomendando, no entanto, no ponto 4.2.3 (Recomendações de melhoria), **melhorar a comunicação do CE e da IES, reforçando o seu posicionamento**. Neste âmbito informa-se que no IPG existe um Procedimento para a Auscultação dos Grupos de Interesse (Código CIGI/01-02 de 2011), que contempla esta recomendação e pretende uma maior articulação com entidades exteriores. A comunicação e o posicionamento do IPG serão reforçados como uma orientação estratégica da Presidência atual do IPG, que se encontra em funções há cerca de 4 meses.

No ponto 5.3.1 (Apreciação global dos resultados académicos) **a CAE refere que os resultados académicos no ciclo de estudos são positivos embora o número de estudantes a concluir o curso no tempo regulamentar seja baixo; não há diferenças significativas no sucesso escolar entre unidades curriculares de áreas científicas diferentes, sendo a UC de Estatística aquela que regista menor taxa de aprovação; a empregabilidade dos diplomados do ciclo de estudos é satisfatória, mas cerca de 20% dos diplomados não encontra emprego e nem todos os que estão empregados trabalham na área de Marketing**. No ponto 5.3.3 (Recomendações de melhoria) **propõe: i) Adotar metodologias de ensino e de avaliação que promovam o sucesso escolar da UC de Estatística; ii) Promover a empregabilidade dos diplomados**.

Os responsáveis do CE concordam com a CAE na generalidade das apreciações. A ESTG/ IPG tem encetado esforços para colmatar estas debilidades, dispondo de um Procedimento para a Garantia da Qualidade das Unidades Curriculares (Código EA/01-05 de 2015). A CAE chama particular atenção para os resultados de aprovação da UC de Estatística, para a qual se admite

haver um erro de cálculo, sendo que a taxa média de aprovados sobre avaliados, dos últimos 3 anos, é de 73,6% e não de 63% como, por lapso, se refere no relatório de auto-avaliação ACEF/1718/0003437, pois a taxa de aprovados sobre avaliados nesta UC foi de 77,78% (2015/16); em 2016/17 de 61,11% e em 2017/18 de 81,83%.

Quanto à empregabilidade dos diplomados, somos conhecedores desta situação e estamos atentos, desenvolvendo esforços através de enquadramento no Procedimento para a Inserção na Vida Ativa (Código EA/06-03 de 2016).

No ponto **6.6.1.** (Apreciação global dos resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas) a CAE refere como pontos positivos o facto de **a instituição dispor de uma Unidade de Investigação para o Desenvolvimento do Interior, da qual fazem parte 13 docentes do ciclo de estudos. Além disso há 3 docentes que integram centros de investigação de outras IES; há referência a atividades de formação para públicos internos e externos à instituição; há referência à integração de docentes em projetos e / ou parcerias nacionais e internacionais.** Como menos positivo considera-se o facto de **não se observar uma dinâmica de investigação na área do Marketing e as publicações científicas naquela que deveria ser a área predominante do ciclo de estudos é quase inexistente.** Face a esta apreciação, a CAE no ponto 6.6.3. (Recomendações de melhoria) recomenda **aumentar as publicações científicas do corpo docente na área científica de Marketing e continuar a promover integração de docentes em projetos e / ou parcerias nacionais e internacionais.**

Os responsáveis do CE compreendem as indicações da CAE com o intuito de reforçar a necessidade do investimento na estrutura e no funcionamento da unidade de investigação (UDI-IPG), que se encontra em processo de reorganização interna com vista a ajustar as suas competências também às necessidades da oferta formativa da IES, designadamente na área do Marketing, como é reconhecido. Neste âmbito recorda-se o Procedimento relativo à Participação em Eventos Científicos e Produção Científica, (Código IDTT/03-02 de 2018), que promove a participação dos docentes em eventos técnico-científicos nas diversas áreas de vocação do IPG e a consequente oportunidade de publicação em revistas de cariz nacional ou internacional.

No ponto **7.4.1** (Apreciação global do nível de internacionalização) e **7.4.3** (Recomendações de melhoria), a CAE refere que **o nível de internacionalização dos estudantes é reduzido e propõe ações de melhoria nesse âmbito.**

Os responsáveis do CE reconhecem a adequação das observações da CAE. Assim, importa contextualizar com a referência ao Procedimento para a Mobilidade dos Estudantes – Incoming (Código I/01-03 de 2013) e ao Procedimento relativo à Mobilidade Internacional de Estudantes – Outgoing (Código I/02-04 de 2014), que são geridos anualmente pela estrutura do GMC do IPG e por dois coordenadores departamentais na ESTG que auxiliam, aconselham e acompanham os estudantes. Contudo, reconhece-se que deverão ser encontradas e aplicadas novas formas de divulgação e de incentivo junto dos estudantes como, por exemplo, a partilha de experiências de estudantes que tenham ido em mobilidade através do seu testemunho. Acrescenta-se que, neste momento, existem 3 candidatos seriados para o próximo ano letivo neste CE, procurando-se melhorar os indicadores in e out deste CE.

No ponto 9. (Melhoria do ciclo de estudos – Evolução desde a avaliação anterior e ações futuras de melhoria), face à apreciação da CAE em 9.2. (Apreciação e validação das propostas de melhoria futura): **A proposta de melhoria futura fica aquém das que são necessárias para ultrapassar as debilidades do ciclo de estudos, isto deve-se ao facto da análise de SWOT não as evidenciar. Por exemplo, destaca a formação elevada do corpo como pontos forte, mas ignora que não é na área predominante do ciclo de estudos. Consequentemente, não indica como ação de melhoria prioritária o cumprimento dos requisitos legais de qualificação do corpo docente na área científica predominante do ciclo de estudos, apesar de propor o apoio à investigação dos docentes na área do curso - Marketing e o desenvolvimento de projetos regionais que potenciem o desenvolvimento regional.**

Como já tem sido referido anteriormente, concordamos, na generalidade, com as apreciações da CAE e expõem-se as nossas ações, para visar a melhoria do CE, nos pontos anteriores desta pronúncia.

No ponto 12.1. (Apreciação global do ciclo de estudos), a CAE aponta como pontos débeis:

(1) A área científica predominante dos cursos poderá não ser aquela que é apresentada. Concorda-se e procede-se à reclassificação das ACs para ultrapassar as múltiplas e desadequadas classificações apresentadas, conforme se refere nos pontos 2.6.1 e 2.6.3.

(2) O corpo docente especializado em Marketing e a investigação nesta área continuam a evidenciar debilidades. Há uma clara sub-representação dos docentes especializados em Marketing que nem a combinação das áreas da Gestão e do Marketing conseguem superar os requisitos legais de qualificação do corpo docente. De forma a garantir um corpo docente qualificado e mais equilibrado naquela que será a ACF e predominante do CE de Marketing, propõe-se um conjunto de alterações, conforme referido no ponto 2.6.3.

(3) A investigação na área de Marketing parece não ser objeto de uma prioridade e não parece haver um plano de carreira para os docentes. Parece existir uma clara sobrecarga de trabalho nos docentes que pode ajudar a desviar as atenções da investigação. A estratégia de reorganização da oferta formativa, assumida pela Presidência atual do IPG, pretende clarificar o alinhamento das ACs com a CNAEF, na qual identificamos a AC de Marketing e Publicidade como sendo a fundamental no CE em apreço. No seguimento assume-se o apoio à investigação e à produção científicas nesta área fundamental, conforme referido nos pontos 2.6.1/2.6.3).

(4) A coordenação de curso parece ter uma intervenção limitada no funcionamento dos cursos, nomeadamente, quanto à composição do corpo docente em sede de DSD, à aprovação das fichas de unidades curriculares e de calendários de avaliação. Um CE de Marketing pode abranger um número considerável de ACs (10), o que leva a haver um número elevado de docentes a 100%, mas a assegurar apenas 1 a 2 UCs. No entanto, o docente conta a 100% para os rácios desse curso, assim como para todos os cursos em que tem carga letiva atribuída. Este dado conduz ao aumento do denominador para fins de estabelecer o rácio na área da especialização, o que se verifica neste CE. Assim, reconhecemos que se deverá garantir um número razoável de docentes especializados na área, para assegurar a coordenação do CE, carga

letiva, investigação, publicações, cargos de gestão, representação nos diversos órgãos, prestação de serviços, etc. A estes especialistas da área fundamental deve-se acrescentar os doutores/ especialistas de outras ACs, com evidência de esforço de investigação e conhecimento para fazer a ligação à respetiva AC do Marketing. Neste sentido, consideramos oportunas as indicações da CAE para que a Coordenação do CE possa aferir todas as FUCs do CE, articular e colaborar também na DSD, com a Direção da ESTG e as UTCs, para melhor monitorizar o ensino-aprendizagem adequado ao Marketing e, assim, contribuir para a consolidação da formação no CE.

(5) A conclusão da licenciatura com o estágio parece atrasar o processo. Na verdade, o curso pode aproximar-se dos 7 semestres o que pode configurar uma irregularidade. Isto complica a vida dos estudantes que desejem inscrever-se no mestrado ou em estudos pós-graduados.

Os responsáveis do CE concordam, em parte, com esta apreciação, na medida em que os estudantes poderão terminar, atempadamente, se se dedicarem ao relatório durante o estágio, conseguindo concluir o curso em finais de julho ou início de setembro, podendo prosseguir os estudos para o 2º ciclo.

(6) As taxas de conclusão do curso dentro dos prazos normais, na licenciatura, são bastante baixas. De igual modo, a assiduidade às aulas parece ser baixa. A ausência de um regulamento que obrigue o estudante a assiduidade mínima em caso de avaliação contínua/ periódica, pode comprometer o sucesso escolar. Os responsáveis do CE concordam plenamente com a CAE. Assim, de futuro, o coordenador de área disciplinar da ACF do ciclo de estudos recomendará que nas UC seja exigido um número mínimo de presenças para poderem aceder à avaliação contínua.

(7) Apesar da satisfação manifestada, parece assistir-se a um clima de resignação baseado na falta de recursos e na interioridade da escola, sobretudo entre o corpo docente.

Consta-se que a CAE indica existir um clima de satisfação geral dos alunos, da comunidade e dos docentes, bem como ligação às empresas, pelo que se compreende a indicação de boa relação entre professores e alunos. A interpretação da CAE sobre o clima de resignação na ESTG, no contexto da envolvente e dos recursos disponíveis, pode ter sido evidenciada pelos docentes, também de acordo com a realidade da interioridade e de territórios de baixa densidade, que atualmente enfrentam grandes desafios e dificuldades no âmbito demográfico e socioeconómico, em particular, pelo que compreendemos esta afirmação por parte da CAE.

(8) Sobre a estrutura curricular foram sugeridos conteúdos como Marketing Digital e Marketing Internacional, além do aumento do peso da Comunicação e Multimédia e da adequação de conteúdos programáticos de UCs onde a digitalização se fez sentir com mais intensidade. Também foi reconhecida a necessidade de uma componente mais prática na docência. Os responsáveis do CE concordam plenamente com a CAE, pois têm consciência de que o CE carece de uma reestruturação científica e curricular e de atualização de alguns conteúdos programáticos. Efetivamente, já foi efetuada uma auscultação prévia aos estudantes pelo Coordenador do CE, em que algumas ideias estão alinhadas com recomendações da CAE. Esta reestruturação já estava a ser agendada, apesar de não ter sido adiantada uma proposta aquando da autoavaliação do CE, sendo agora ainda mais oportunos os contributos da CAE. De referir que algumas FUCs a que a CAE teve acesso já foram atualizadas desde a elaboração do guião de avaliação do CE e postas em prática no presente ano letivo, com a introdução e adequação de conteúdos programáticos, nomeadamente as da UC de E-Marketing (Introdução ao marketing digital; Ferramentas de e-marketing; Search engine marketing (SEO); Redes

sociais: facebook, google+, linkedin, twitter, youtube, slideshare, foursquare, pinterest e blogs; Mobile marketing; Plano de e-marketing; E-business; E-CRM; Criação, construção, gestão e manutenção de um site – ver GFUC online). A UC de Marketing Industrial já contempla um capítulo do programa com conteúdos de Marketing Internacional (A Internacionalização do Marketing), que são desenvolvidos e consolidados na UC de Marketing Estratégico e Internacional, do Mestrado em Marketing e Comunicação. No entanto, seguem-se as indicações da CAE na reestruturação do curso, introduzindo uma UC com esta designação ou que contemple de forma mais aprofundada estes conteúdos. Quanto à necessidade de introduzir uma componente mais prática na docência, importa referir que todas as UC, em particular das áreas fundamentais do CE têm as horas de contacto distribuídas por TP e/ou PL, e OT, e as metodologias de ensino e métodos de avaliação da prática corrente, em particular as definidas para a avaliação contínua, que traduzem esta realidade.

A CAE aponta em **12.4.** como condições imediatas:

(1) Reclassificar as Unidades Curriculares nas áreas predominantes do ciclo de estudos, devendo o Marketing ser a principal. Como referido anteriormente, concorda-se plenamente com a CAE, conseqüentemente procedeu-se à identificação da área predominante e fundamental do CE, a saber Marketing e Publicidade (342 da CNAEF) e, no seguimento, à reclassificação das UCs de acordo com as ACs do CE (anexo I).

(2) Aproveitar a oportunidade de reclassificação para atualizar a estrutura do plano de curso, tendo em consideração o que foi indicado como pontos débeis. Também se concorda com a CAE quanto à necessidade de reestruturação do CE, mas é-se de opinião que esse trabalho, apesar de urgente, necessita de mais tempo para a elaboração de uma proposta de reestruturação mais detalhada, que terá de ser aprovada pelos Órgãos da ESTG. Assim, os responsáveis da ESTG/IPG propõem-se a reestruturar o CE no curto prazo, comprometendo-se a apresentar uma proposta integral de reestruturação, em tempo útil, para entrar em funcionamento no próximo ano letivo 2019/2020, que inclua o conjunto de indicações da CAE, designadamente a possibilidade de criação de 2 UCs (Marketing Internacional; Marketing Digital).

(3) Alterar a Distribuição de Serviço Docente do ciclo de estudos, evidenciando o cumprimento do rácio do Doutores/ Especialistas nas áreas fundamentais do ciclo de estudos. Informa-se que a DSD do próximo ano letivo contará com o corpo docente alargado, conforme referido anteriormente em 2.6.3, o que permitirá corresponder de modo mais adequado à relação entre a estrutura científica do CE, sobretudo na ACF, aos níveis de qualificação e de especialização dos docentes na área do Marketing. Também se pretende aumentar o peso de áreas de Comunicação e Multimédia e melhorar a adequação de conteúdos programáticos de UCs que incluam vertente de digitalização.

**Pronouncement on the preliminary report of the External Evaluation Commission (CAE)
(ACEF/ 1718/ 0103437)**

Those responsible for the Study Cycle in the School of Higher Education in Technology and Management at the Guarda Polytechnic Institute (ESTG/IPG) receive the information sent by the CAE in the preliminary report of the evaluation of the undergraduate degree in Marketing with keen interest. Accordingly, a pronouncement is issued with the following clarifications and comments.

In point 2.6.1 (Global appreciation of the teaching body), **the CAE considers the scientific framework of the Study Cycle and points out incoherencies in the classification of the scientific areas in accordance with the National Classification of Educational and Training Areas (CNAEF), above all in the identification of the predominant area of the Study Cycle. In turn, the scientific and curricular structure of the Study Cycle have consequences at the level of non-compliance of certain legal requirements of the teaching body in the scientific areas of Marketing and of Management of this Study Cycle (full-time equivalent [ETI]).**

Those responsible for the Study Cycle agree with the appropriateness of the appreciation of the CAE on this point. With this in mind, we proceeded to rename the scientific areas of the Study Cycle as defined by the National Classification of Educational and Training Areas (Attachment 1), as well as reclassify the Curricular Units of the current study plan with particular emphasis on the Curricular Units of the scientific areas of Marketing and Management as explicitly requested. Thus, the intention is that the fundamental scientific area of the Study Cycle becomes that of Marketing and Publicity (MP - 51.1%). Previously, the scientific area was aggregative and designated as Management and Methods (345 - GA), representing 63.3%.

The CAE recognises the qualification level of the teaching body (of 17 full-time equivalent [ETI] there are 13 professors with a doctoral degree in the self-evaluation), although not complying with the ratios of the legal requisites in that which will be the Fundamental Scientific Area (MP) of the Study Cycle. The analysis of the CAE it was decided to improve this situation in the next academic year with collaboration with professors in the Fundamental Scientific Area.

In point 2.6.3, the CAE improvement recommendations pretend:

- i) Guarantee a qualified teaching body in that area that should be the predominant one in the Study Cycle: Marketing;**
- ii) Guarantee a balance between the qualified teaching body in Marketing and in Management;**
- iii) Promote translated scientific activity in publications in the predominant scientific area of the Study Cycle: Marketing;**
- iv) Comply with the maximum teaching load.**

Those responsible for the Study Cycle agreed with the recommendations for improvement from the CAE, so that those referred to in i) and ii) will be responded to with the maximum collaboration and involvement of the in-house professors in the fundamental scientific area of the Study Cycle, namely: Dr Teresa Paiva (ESTG/IPG) from Management: Marketing (IUL-ISCTE); Dr Teresa Felgueira (ESTG/IPG) from Management: Marketing and Entrepreneurship (University of Beira Interior); and Dr José Carlos Alexandre (ESECD/IPG) from Communication Sciences (University of Beira Interior); Dr Romeu Lopes (ESTH/IPG) from Marketing and Strategies (University of Aveiro); Dr Adriano Costa (ESTH/IPG) from Tourism: Tourist Marketing (University of Aveiro). Collaboration with other professors from the School of Higher Education in

Technology and Management from the Polytechnic Institute of Viseu was also decided in the context of a memorandum of collaboration and exchange of professors already established between Guarda Polytechnic Institute and the Polytechnic Institute of Viseu. It is worth mentioning that in the current academic year the collaboration of a specialized professor with public recognition exists. This professor was hired at 41.7%, showing that the importance of increasing the level of specialization of the teaching body in the fundamental scientific area exists is recognized.

As to the third recommendation is, we agree with the CAE and have begun the restructuring of the research Unit at Guarda Polytechnic Institute. UDI-IPG is in the process of an internal reorganisation and definition of national and international partnerships in order to adapt to networks and thematic projects centred in the sustainability of vocational areas of the IPG. This work began with a scientific census of the IPG professors with a view to align activities of directed research and professional development at a high level with the fundamental research areas of their Study Cycles. By doing this, we intend to confirm and consolidate a research line in Marketing that will permit the construction of research and production of knowledge with the instinct of developing this area of knowledge in order to better integrate it with companies and society in general. UDI manages the internal processes of R&D and the promotion of research in the IPG, namely the submission and approval of scientific/research and internal financing and the requirements of financial support for activities of scientific production and participation in scientific events.

In relation to recommendation four, there is a regulation to hire specially hired teaching staff (Regulation 243/2015) and a procedure for the distribution of teaching loads (Code EA/03-03 from 2013), among other internal guidelines that are related to the process of teaching/learning in the Internal System of Quality Guarantee of the IPG. We recognize that existing directives must be applied with the necessary rigour to student learning and avoid infringements in terms of maximum teaching loads for professors, above all in the fundamental scientific areas in order to ensure compliance of the diverse functions attributable to professors in higher education.

In point 4.2.1 (global appreciation of the student body), **the External Evaluation Commission (CAE) states that procuring the Study cycle has guaranteed its sustainability**, thus considering this factor of increased value to the Study Cycle recommending, however, in point 4.2.3 (recommendations for improvement), **improving communication of the Study Cycle and the Higher Education Institute, reinforcing its positioning**. In this context, the IPG has a procedure for listening to interest groups (Code CIGI/01-02 from 2011) that contemplates this recommendation and permits greater articulation with external entities. The communication and positioning of the IPG will be strengthened by a strategic orientation of the current President of the IPG who took office four months ago.

In point 5.3.1 (global appreciation of academic results) **the CAE states that academic results in the Study Cycle are positive, although the number of students finishing the course within the given timeframe is low; there are no significant differences in the success rate between curricular units in different scientific areas, with the curricular unit in Statistics being the one that records the lowest rate of approval; the employability of graduates of the Study Cycle is satisfactory, but around 20% of graduates do not find employment and those who are employed work in the Marketing area**. In point 5.3.3 (recommendations for improvement) it is

proposed that: i) adaptation of teaching methodologies and evaluation that improve the success rate in Statistics; ii) Promote the employability of graduates.

Those responsible for the Study Cycle agree with the CAE in its general appreciation. The ESTG/IPG have initiated forces to remedy these failings, making available a procedure for the Guarantee of Quality of the Curricular Units (Code EA/01-05 from 2015). The External Evaluation Commission (CAE) has called particular attention to the pass rates of the curricular unit in Statistics for which there may have been an error of calculation, such that the average rate of approved by evaluation in the last three years is 73.6% and not 63% as the self-evaluation report states ACEF/1718/0003437. Those approved from those evaluated in this curricular unit was 77.78% (2015/16); 61.11% in 2016/17 and 81.83 in 2017/18.

As to the employability of graduates, we are aware of this situation and are alert, developing efforts through the framework in the procedure for inclusion in working life (Code EA/06-03 from 2016).

In point **6.6.1.** (Global appreciation of the results of scientific, technological and artistic activities) the CAE states as positive points the fact that **the institute has a Research Unit for the Development of the interior of which 13 professors from the Study Cycle are part. Apart from this there are three professors that are members of research units in other institutions of higher education; there are references to training activities for the internal and external publics; there are references to the integration of professors in projects and/ or national and international partnerships. Less positive is the fact that the dynamics of research in the area of Marketing are not evident and scientific publications in that which should be the predominant area of the Study Cycle are almost non-existent.** Due to this appreciation, the External Evaluation Commission (CAE) in point 6.6.3. (Recommendations for improvement) recommends **increasing scientific publications of the teaching body in the scientific area of Marketing and continuing to promote the integration of professors in projects and/ or national and international partnerships.**

Those responsible for the Study Cycle understand the indications of the CAE with its aim of reinforcing the need of investment in the structure and functioning of the UDI-IPG research unit. This unit is in the process of internal reorganization with a view to adjusting its competencies also to the needs of the course offering of the institute of higher education, namely in the area of Marketing, as is recognised. In this context there is the Procedure related to Participation in Scientific Events and Scientific Production, (Code IDTT/03-02 from 2018), that promotes participation of professors in technical-scientific events in the diverse vocational areas of the IPG and the consequent opportunity for publication in journals of national and international interest.

In point **7.4.1.** (Global appreciation of the level of internationalization) and **7.4.3.** (Recommendations for improvement), the External Evaluation Commission (CAE) states that **the level of internationalization of students is low and proposes improvement measures in this context.**

Those responsible for the Study Cycle recognize the adequacy of the observations by the CAE. It is important to put into context the reference to the procedures for Incoming Student Mobility

(Code 1/01-03 from 2013) as well as those relative to the Outgoing International Mobility of Students (Code 1/02-04 from 2014) which are managed annually by the Office for Mobility and Cooperation (GMC) at the IPG, and by two departmental coordinators in the ESTG who help, advise and accompany students. However, we must find and apply new ways of divulging and encouraging students such as, for example, sharing experiences of students who have gone on mobility through their testimonies. We add to this at this time that there are 3 selected candidates for the next academic year in this Study Cycle, helping to improve the in and out indicators of this Study Cycle.

In point **9.** (Improving the Study Cycle – Evolution since the previous evaluation and future actions for improvement), in respect to the External Evaluation Commission's (CAE) appreciation in **9.2.** (Appreciation and validation of the proposals for future improvement): **The proposal for future improvement falls short of those that are needed to overcome the shortcomings of the Study Cycle and this is because the SWOT analysis does not show them. For example, the high level of training of the teaching body is highlighted as a strong point but ignores that it is not in the predominant area of the Study Cycle. Consequently, the compliance of the legal requisites is not indicated as a priority improvement action in the qualification of the teaching body in the predominant scientific area of the Study Cycle – Marketing and the development of regional projects that enhance regional development.**

As was referred to previously, we agree in general with the External Evaluation Commission's (CAE) appreciations and set out our actions to aim at the improvement of the Study Cycle in the points prior to this pronouncement.

In point **12.1.** (Global appreciation of the Study Cycle), the External Evaluation Commission point out weak points as:

(1) The predominant scientific area of the courses may not be that which is presented. We agree and proceed to the reclassification of the scientific areas to overcome the multiple and inadequate classifications presented, as referred to in points 2.6.1. and 2.6.3.

(2) The teaching body specialized in Marketing and research in this area continues to show weaknesses. There is a clear underrepresentation of professors specialized in Marketing that not even the combination of the areas of Management and Marketing manage to meet the legal requisites of the qualification of the teaching body. In order to guarantee a qualified and more balanced teaching body in that which is the Fundamental Scientific Area and predominant Scientific Area of Marketing, we propose a variety of changes as referred to in point 2.6.3.

(3) Research in the area of Marketing does not appear to be a priority and it does not seem to be a career plan for the professors. There appears to exist a clear work overload for professors that may divert attention away from research. The strategy of reorganization of the course offering, assumed by the current President of the IPG, intends to clarify the alignment of scientific areas with the National Classification of Educational and Training Areas (CNAEF) in which we identify the scientific area of Marketing and Publicity as being the fundamental one in the Study Cycle in appreciation. As follow-up, we assume support for scientific research and production in this fundamental area as referred to in points 2.6.1./2.6.3.

(4) The coordinators of the course appear to have a limited intervention in the functioning of the courses, namely as to the composition of the teaching body when the curricular units are assigned in the annual distribution, the approval of the programmes of the curricular units and the evaluation calendars. A Study Cycle in Marketing covers a considerable number of scientific areas (10) that leads to having a high number of professors at 100% but securing only one to two curricular units. However, professors count as 100% for the ratios of this course, as well as for all courses in which they have teaching attributed. This data leads to an increase in the common denominator for establishing the ratio in the area of specialization, which is verifiable in this Study Cycle. Thus, we recognize that we should guarantee a reasonable number of professors specialized in the area to secure the coordination of the Study Cycle, teaching load, research, publications, administrative positions, representation in various organs, external provision of services, etc. To these specialists of the fundamental area we should add PhDs/specialists from other scientific areas as evidence to reinforce research and knowledge to make the connection to the respective scientific area of Marketing. Thus, we consider opportune the indications of the External Evaluation Commission (CAE) in that the Coordination of the Study Cycle can ascertain all the key curricular units of the Study Cycle as well as articulate and collaborate in the distribution of the curricular units together with the ESTG Administration and other Departments to better monitor the teaching/learning that is adequate to Marketing and thereby contribute to the consolidation of the training in the Study Cycle.

(5) The conclusion of the undergraduate degree with an internship appears to prolong the process. In fact, the course can take up to 7 semesters, which can constitute an irregular situation. This complicates the lives of those students who want to register in a Master's programme or enter post-graduate studies. Those responsible for the Study Cycle agree, in part, with this appreciation in the sense that students can finish on time if they dedicate themselves to the report during the internship, thereby managing to complete the course at the end of July or beginning of September and the proceed to second level study.

(6) Rates of concluding the course within the normal timeframe in the undergraduate degree are quite low. Equally, class participation seems low. The absence of a regulation that requires students to a minimum class participation in the case of continuous/ periodical evaluation may compromise academic success. Those responsible for the Study Cycle agree completely with the External Evaluation Commission (CAE). Thus, in future, the coordinator of the disciplinary area of the fundamental scientific area of the Study Cycle will recommend that the curricular units require a minimum number of presences to be able to attain continuous evaluation.

(7) In spite of the manifested satisfaction, there seems to be a climate of resignation based on the lack of resources and the interiority of the school, mainly amongst the teaching staff.

We note that the External Evaluation Commission (CAE) indicates a climate of general satisfaction among students, of the community and professor, as well as links with companies, so that the indication of a good relationship between professors and students is understandable. The interpretation of the External Evaluation Commission (CAE) on the climate of resignation in the ESTG in the context of the surrounding area and available resources, can be seen in the professors and also in agreement with the interiority and territories with low population that actually present great challenges and difficulties in the demographic and socio-economic context, in particular we understand this affirmation on the part of the External Evaluation Commission (CAE).

(8) As to the curricular structure, contents were suggested such as Digital Marketing and International Marketing, apart from the increased weight of Communication and Multimedia and the adequacy of the programme contents of the curricular units where digitization makes sense more directly. The need for a more practical approach in teaching was also recognized. Those responsible for the Study Cycle agreed completely with the CAE as they are conscious that the Study Cycle requires scientific and curricular restructuring and an updating of some programme contents. Effectively, a prior sounding to the students by the Coordinator of the Study Cycle has been conducted and in which certain have been aligned with the recommendations of the CAE. This restructuring was being planned even though not yet acted on a proposal at the time of the self-evaluation of the Study Cycle, thus the contribution of the CAE are more opportune. It is worth mentioning that some key curricular units to which the External Evaluation Commission has had access have already been updated since the elaboration of the guidelines of evaluation of the Study Cycle and put in practice in the current academic year with the introduction and adequacy of programme contents, namely those of the curricular unit in e-marketing (introduction to digital marketing; e-marketing skills; search engine marketing (SEO); social networks; facebook; google+; LinkedIn; twitter; youtube; slideshare; foursquare; pinterest and blogs; Mobile marketing; e-marketing plan; e-business; e-crm; creation; construction; management and maintenance of a site - see online GFUC (curricular unit programme). The curricular unit in Industrial Marketing already contemplates a chapter of the programme with contents of International Marketing (The Internationalization of Marketing) that are developed and consolidated in the curricular unit of Strategic and International Marketing in the Master's in Marketing and Communication. However, we will follow the indication of the CAE in restructuring the course, introducing a curricular unit with this designation or that contemplates in a more profound way these contents. As for the need to introduce a more practical component to teaching, it is important to state that all the curricular units, in particular in the key areas of the Study Cycle, need to have contact hours distributed by TP and/or PL and OT, and methodologies of teaching and methods of evaluation in current practice, in particular those defined as continuous evaluation which should reflect this reality.

The External Evaluation pointed out in **12.4** these immediate conditions:

(1) Reclassification of curricular units in the predominant areas of the Study Cycle, Marketing being the main one. As referred to previously, we agree completely with the External Evaluation Commission (CAE), consequently proceeding to the identification of the predominant and key area of the Study Cycle, which is Marketing and Publicity (342 of CNAEF) and, following, to the reclassification of the curricular units in accordance with the scientific areas of the Study cycle (Attachment 1).

(2) We take advantage of the opportunity of reclassification to update the structure of the course plan, taking into consideration what were considered as weak points. We also agree with the External Evaluation Commission (CAE) as to the necessity of restructuring the Study Cycle but is of the opinion that this work, although urgent, needs time for the elaboration of a more detailed restructuring proposal that will be approved by the organs of the ESTG. Thus, those responsible in the ESTG/IPG are available to restructure the Study Cycle in the short term and commit themselves to present an integral restructuring proposal in time to begin functioning in the next academic year, 2019/2020, that includes the range of indications from the CAE, namely the possibility of the creation of 2 curricular units (international Marketing; Digital Marketing).

(3) Altering the distribution of curricular units in the Study Cycle, thus showing the compliance with the ration of PhDs/Specialists in the key areas of the Study Cycle. Note that the distribution of curricular units for the next academic year will count on an increased teaching body, as referred to previously in 2.6.3., which will allow for correspondence in a more adequate way in relation to the scientific structure of the Study Cycle, above all the key scientific areas and levels of qualification and specialization of the professors of Marketing. We also intend to increase the weight of areas in Communication and Multimedia and improve the adequacy of programme contents of the curricular units that include digitization.

ANEXO II/ ATTACHMENT 1

Área científica	Sigla	CNAEF	ECTS	%
Marketing e Publicidade/ Marketing and Publicity	MP	342	92	51,1
Gestão e Administração/ Management and Administration	GA	345	22	12,2
Contabilidade e Fiscalidade/ Accounting and Taxation	CF	344	14	7,8
Economia/ Economics	ECO	314	12	6,7
Línguas e Literaturas Estrangeiras/ Foreign Languages and Literatures	LLE	222	10	5,6
Estatística/ Statistics	EST	462	7	3,9
Língua e Literatura Materna/ Native Language and Literature	LLM	223	7	3,9
Audiovisual e Produção dos Media/ Audiovisuals and Media Production	APM	213	6	3,3
Direito/ Law	DIR	380	5	2,8
Informática na Ótica do Utilizador/ Computer Science from the Perspective of the User	IOU	482	5	2,8

Distribuição de Serviço Docente - Ano letivo 2018/2019

Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda: Licenciatura em Marketing									
UC	Ano	Sem	ECTS/H/ Sem		Área	CNAEF	Docente	Grau/ Título	Regime de TI %
Organização e Gestão	1	1	4	3	Gestão e Administração	345	Ana Oliveira	Mestre (Gestão)	100
Fundamentos de Economia I	1	1	6	4	Economia	314	António Lourenço	Mestre (Gestão)	100
Fundamentos de Contabilidade Financeira	1	1	7	6	Contabilidade e Fiscalidade	344	Rute Abreu	Doutor (Contabilidade e Finanças)	100
Língua Estrangeira I	1	1	5	4	Línguas e Literaturas Estrangeiras	222	Walter Best; Isa Severino	Doutor (English/Literatura)	100
Introdução ao Marketing	1	1	8	5	Marketing e Publicidade	342	Fernando Rodrigues	Especialista* (Marketing e Publicidade)	41,7
Introdução ao Direito de Empresa	1	2	5	4	Direito	380	Rosário Dolgner	Mestre (Direito)	100
Fundamentos de Economia II	1	2	6	4	Economia	314	António Lourenço	Mestre (Gestão)	100
Técnicas de Expressão Linguística	1	2	7	4	Língua e Literatura Materna	223	Fernando Carmino	Doutor (Língua e Literatura Portuguesa)	100
Fundamentos de Contabilidade de Gestão	1	2	7	6	Contabilidade e Fiscalidade	344	Ester Amorim	Mestre (Gestão)	100
Língua Estrangeira II	1	2	5	4	Línguas e Literaturas Estrangeiras	222	Walter Best; Isa Severino	Doutor (English/Literatura)	100
Sistemas de Apoio à Decisão em Marketing	2	1	7	6	Gestão e Administração	345	Ascensão Braga	Doutor (Gestão)	100
Comportamento do Consumidor	2	1	8	5	Marketing e Publicidade	342	Teresa Felgueira	Doutor (Marketing e Empreendedorismo)	100
Gestão da Distribuição	2	1	5	4	Marketing e Publicidade	342	Vitor Gabriel	Doutor (Gestão)	100
Gestão de Recursos Humanos	2	1	5	4	Gestão e Administração	345	Dina Teixeira	Doutor (Gestão)	100
Fundamentos de Informática	2	1	5	4	Informática na Ótica do Utilizador	482	Filipe Caetano	Especialista (Eletrónica e Automação)*	100
Análise e Gestão Estratégica	2	2	6	5	Gestão e Administração	345	Fernando Rodrigues	Especialista* (Marketing e Publicidade)	41,7
Gestão de Vendas	2	2	6	4	Marketing e Publicidade	342	Dina Teixeira	Doutor (Gestão)	100
Negociação	2	2	5	4	Marketing e Publicidade	342	José Alexandre	Doutor (Ciências da Comunicação)	100
Estatística	2	2	7	5	Estatística	462	Miguel Salgado	Doutor (Matemática Aplicada)	100
Marketing de Serviços	2	2	6	4	Marketing e Publicidade	342	Teresa Felgueira	Doutor (Marketing e Empreendedorismo)	100
Gestão de Produtos e Marcas	3	1	6	4	Marketing e Publicidade	342	Teresa Felgueira	Doutor (Marketing e Empreendedorismo)	100
Marketing Industrial	3	1	5	4	Marketing e Publicidade	342	Teresa Felgueira	Doutor (Marketing e Empreendedorismo)	100
Estudos de Mercado	3	1	7	6	Marketing e Publicidade	342	Maria José Valente	Doutor (Ciências Económicas)	100
e-Marketing	3	1	6	5	Marketing e Publicidade	342	José Alexandre	Doutor (Ciências da Comunicação)	100
Multimédia	3	1	6	5	Audiovisual e Produção dos Media	213	Joana Braguez	Doutor (Arte contemporânea)	58,3
Comunicação em Marketing	3	2	6	4	Marketing e Publicidade	342	José Alexandre	Doutor (Ciências da Comunicação)	100
Modelos de Simulação de Marketing	3	2	7	6	Marketing e Publicidade	342	Catarina Alves	Doutor (Gestão)	100
Estágio/ Projecto *	3	2	17		Marketing e Publicidade	342			