

Ex. mo Senhor Presidente da Comissão de Avaliação Externa,

ESE – Ensino Superior Empresarial, Lda, na qualidade de entidade instituidora do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, acusando a receção do relatório preliminar da CAE em 17 de abril no âmbito do processo nº ACEF/1718/0027511 (licenciatura em Turismo), vem pronunciar-se nos seguintes termos, em relação às apreciações em itálico constantes nos pontos identificados nas partes constitutivas do relatório preliminar da CAE:

2.6. Apreciação global do corpo docente

2.6.1. Apreciação global

“Relativamente ao corpo docente especializado (4 ETI - 32,89%) reconhecem-se 3 docentes (ETI) na área do Turismo e apenas 1 doutor em outra ACF (Línguas Modernas), com alguma produção científica relevante nas áreas fundamentais do CE. Há 2 docentes indicados com reconhecimento da condição de especialista na AC fundamental do CE mas que devem submeter-se a provas públicas, pelo que não se atinge o rácio de 50% de ETI legalmente requerido.”

Tendo presente a forma genérica como a CAE relata esta importante questão do corpo docente do CE e a ausência de fundamentação da sua decisão, não se consegue entender quais são, concretamente, os especialistas e doutores que não estão a ser considerados. Na verdade, de acordo com a DSD do CE remetida à CAE em 14 de fevereiro último através da plataforma da A3ES, deverão ser tidos em consideração os seguintes esclarecimentos:

- O CE em avaliação dispõe de dois doutorados em regime de tempo integral na ACF (Línguas Modernas), nomeadamente uma doutorada em Filologia, Secção de Filologia Hispânica – Especialidade de Literatura Espanhola, pela Universidade de Valência, licenciada em Línguas e Literaturas, com atividade científica relevante e desenvolvimento de atividades de natureza profissional de alto nível, com elevada experiência e competência profissional no ensino da Língua Espanhola (conforme evidenciado na ficha curricular da docente), e outra doutorada em Ciências da Cultura, na especialidade de Culturas Francófonas, com produção científica com revisão por pares, e igualmente com larga experiência e competência profissional no ensino da Língua Francesa (ver ficha curricular da docente), no contexto do Ensino Superior, pelo que deverão ambas ser reconhecidas pela CAE, visto estarem a lecionar unidades curriculares no âmbito da formação que possuem no CE em avaliação, com avaliações de desempenho muito positivas. Ora, no que respeita à não consideração da docente doutora na referida ACF, a CAE deverá ter presente o critério previsto no “Guião para elaboração do relatório de avaliação/acreditação de ciclos de estudo em funcionamento” da A3ES, que refere expressamente que “na contabilização do número de doutores especializados na área ou áreas fundamentais do ciclo de estudos são de incluir: os docentes doutorados na área; os docentes com formação de base na área e doutoramento em área afim; e os doutores em área afim com produção científica na área”. Na verdade, ambas as docentes doutoradas satisfazem um destes critérios.

- Por outro lado, os dois especialistas na área do Turismo não considerados pela CAE foram reconhecidos pelo CTC do ISAG nos termos do artigo 3º, alínea g), ponto ii) do DL nº 115/2013, de 7 de agosto, tendo em consideração o disposto no DL nº 3/2015, de 6 de janeiro. Efetivamente, à luz da nova redação do DL nº 74/2006 – dada pelo DL nº 65/2018 – os docentes que viram ser-lhes reconhecido o título de especialista ao abrigo do regime estabelecido pelo DL nº 115/2013, mantêm essa qualidade para efeitos de rácios de docentes. Ora, não existe nenhuma norma legal expressa que impeça a sua contabilização para efeitos de rácios até 31 de dezembro de 2022 (tendo em consideração o disposto no artigo 4º do “Aditamento do DL nº 74/2006, de 24 de março – DR, 1ª Série, Nº 157, de 16 de agosto, pág. 4158). Na verdade, a lei apenas dispõe para futuro, devendo presumir-se que ficam sempre salvaguardados os efeitos já produzidos pelos factos anteriores que a lei visa regular. Ou seja, a mudança das condições atuais para ser obtido o título de especialista não pode ter como efeito que os docentes que anteriormente já adquiriram válida e legalmente o título de especialista, venham agora a perdê-lo. Isso só poderia ser uma consequência da alteração à lei introduzida pelo DL nº 65/2018, se este DL expressamente o previsse. Não havendo previsão expressa, tal significa que a alteração ao procedimento e condições para a obtenção do título de especialista não pode produzir o efeito de retirar esse título a quem o obteve licitamente, face ao regime jurídico então vigente. Ora, esta regra resulta do regime geral emergente do art. 12º do Código Civil. Por outro lado, está em causa a defesa do chamado princípio da confiança, que se extrai do art. 2º da Constituição da República Portuguesa. Como se poderá demonstrar pela consulta dos respetivos processos de atribuição do título de especialista pelo CTC do ISAG, os dois docentes possuem um currículo profissional de qualidade e relevância comprovadas, reunindo todas as condições legalmente exigidas (são detentores do grau académico de mestre; possuem, no mínimo, 10 anos de experiência profissional, com exercício efetivo

durante, pelo menos, cinco anos nos últimos dez, e são detentores de um currículo profissional de qualidade e relevância comprovadas, devidamente confirmado e aceite pelo Conselho Técnico-Científico do ISAG). De salientar que, durante a sua visita à instituição, a CAE não solicitou a consulta destes processos contendo a vasta documentação comprovativa dos requisitos legais, o que teria esclarecido de imediato a situação. Em suma, no nosso entender, os dois docentes reconhecidos como especialistas pelo CTC do ISAG deverão ser devidamente considerados como especialistas para efeito de rácios de docentes à data da avaliação, assim como a doutorada em Línguas Modernas, o que se traduz num rácio de 6 ETI – 50,3%, superior ao de 50% legalmente exigido (ou seja, incluindo 4 docentes (ETI) na ACF do Turismo e 2 docentes (ETI) na ACEF de Línguas Modernas. Finalmente, esclarece-se que, apesar da razão que lhe assiste, a instituição já solicitou aos docentes especialistas em causa que se proponham a provas públicas para efeitos de obtenção do título de especialista nos termos do DL n.º 206/2009, de 31 de agosto, estando a prestar o devido apoio aos mesmos para o efeito

“É importante que a Coordenação do CE possa articular e colaborar também na DSD para monitorizar o ensino-aprendizagem adequado ao Turismo, para contribuir para a consolidação da formação neste CE, designadamente garantir a lecionação de UCs pelos docentes com qualificação na AC, pois existem algumas dúvidas, como ex. as UCs de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo ou de Empreendedorismo”

Tal como foi referido na reunião da CAE com os órgãos de gestão científico-pedagógica da instituição, a Coordenação do CE tem participado ativamente na DSD, sendo que esta se inicia com uma proposta que lhe é solicitada em março/abril, altura em que se inicia o processo de preparação da DSD para o ano letivo seguinte. Tal Coordenação colabora, igualmente, em todas as atividades referidas pela CAE, tal como se encontra no descritivo de funções do Coordenador de Curso (ver art. 43.º dos Estatutos do ISAG). Não se justificam as dúvidas referidas pela CAE no que respeita à lecionação da UC de Planeamento e Desenvolvimento em Turismo no ano letivo de 2018/2019, visto ser lecionada por uma docente doutorada em Turismo (tal como nos últimos anos letivos), conforme consta na DSD remetida à CAE através da plataforma da A3ES. No que respeita ao docente de Empreendedorismo, é de salientar que o mesmo é doutorando em Informática MAP-i e possui larga experiência prática no domínio das várias ferramentas de gestão utilizadas em Empreendedorismo.

“O número de docentes em programas de doutoramento (3) há mais de um ano poderá ser importante para as necessidades de especialização do corpo docente do CE, pois também não há especialistas por provas públicas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional na área de Turismo, pelo que 1 requisito legal (corpo docente especializado na área fundamental do CE) pode não ser assegurado no futuro próximo”

Esclarece-se que a instituição tem vindo a promover uma política ativa de estímulo e apoio à formação dos seus docentes, quer em termos de provas de doutoramento quer de provas públicas para a obtenção do título de especialista. Conforme informação oportunamente prestada à CAE, atualmente, são cinco os docentes que se encontram a frequentar programas de doutoramento (a maior parte já em fase muito adiantada), incluindo um na área do Turismo, assim como dois dos especialistas reconhecidos pelo CTC do ISAG se encontram a preparar os seus processos de candidatura à obtenção do título de especialista em provas públicas. Desta forma, estão a ser devidamente asseguradas as condições para que, no futuro, se continue a respeitar os requisitos legais relativos aos rácios de especialização.

2.6.3. Recomendações de melhoria

“É oportuno estimular mais docentes a realizar programas de doutoramento de acordo com as necessidades de especialização do corpo docente do CE, bem como a equacionar a contratação de especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional na área de Turismo, reconhecidos através de provas públicas em TL, para que no futuro seja assegurado um requisito legal (corpo docente especializado na área fundamental do CE) necessário ao integral cumprimento”

A instituição continuará a incentivar e a apoiar os docentes com licenciatura e mestrado à obtenção de graus de doutor nas áreas científicas fundamentais do ciclo de estudos, assim como ao título de especialistas com provas públicas prestadas nos termos previstos no Decreto-Lei n.º 206/2009, de 31 de agosto. Tendo presente o referido atrás, a instituição tem vindo, igualmente, a promover a contratação de especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional na área de Turismo, reconhecidos através de provas públicas em TI. De notar que, como é do conhecimento público, o número de especialistas em tal área é, ainda muito escasso, pelo que a instituição continuará a envidar todos os esforços para

ultrapassar tal restrição para que, no mais curto espaço de tempo possível, seja possível reforçar o seu corpo docente com tais especialistas.

“Será importante que a instituição demonstre mais interesse na área do Turismo e recrute docentes especializados em domínios de conhecimento setorial, com experiência profissional relevante e contratá-los a TI para esta área fundamental, bem como garantir que os docentes da área fundamental desenvolvam e promovam mais investigação e publicação relevantes na área do Turismo. A IES deve tomar medidas para que os rácios do corpo docente especializado aumentem, consideravelmente, e se aproxime do mínimo exigido (50%)”

Tal como referido, os órgãos de gestão da instituição têm vindo a implementar uma política que vise assegurar o cumprimento destas sugestões oportunas da CAE. De notar que face aos argumentos apresentados atrás, a instituição considera que está a cumprir os rácios mínimos legalmente exigidos.

“A carga letiva total dos docentes indicada nas FC revela alguns valores elevados, pelo que se levantam dúvidas sobre o tempo disponível para outras atividades académicas e científicas no ISAG e no curso de Turismo”

Tal como referido, já se verificou (e continuará a verificar) um esforço, por parte da instituição, no sentido da diminuição da carga letiva anual através da contratação de novos docentes, tendo em vista aumentar o tempo disponível do corpo docente para outras atividades académicas e científicas no âmbito do CE e da instituição. De salientar que as cargas letivas excessivas resultam, muitas vezes, de pedidos dos próprios docentes de desdobramento das turmas em turnos, por forma a tornar mais eficaz e eficiente o processo de ensino-aprendizagem.

3. Pessoal não-docente

3.4.3. Recomendações de melhoria

“O ISAG deve valorizar a formação do pessoal não docente, sobretudo a formação específica para as funções profissionais de diversa natureza, com apoio à sua inscrição em cursos técnicos de aperfeiçoamento ministrados com vista a melhorar a eficácia no desempenho das suas funções para a modernização administrativa” e “Promover designadamente a formação em línguas estrangeiras, sobretudo em língua Inglesa, por forma a preparar melhor para o apoio ao CE e a instituição para a Internacionalização”

O ISAG tem vindo há anos a implementar planos anuais de formação para o pessoal não docente nas áreas sugeridas pela CAE, incluindo o apoio em termos de formação ao nível de cursos de especialização, pós-graduação e mestrado dos seus colaboradores, assim como da formação específica em línguas estrangeiras, comprometendo-se a reforçar tal preocupação. Efetivamente, no primeiro trimestre de cada ano letivo é efetuado um levantamento das necessidades de formação, com o preenchimento de um inquérito online, do qual resulta um plano de formação adequado a cada colaborador. No final de cada ano letivo, é realizado um relatório da formação no qual, para além do balanço das sessões de formação (número de sessões, horas e participantes), consta também uma apreciação crítica das formações realizadas e sugestões de melhoria a integrarem o plano de formação do ano letivo seguinte. Desta forma, o ISAG tem vindo a incentivar e a apoiar diversas formações mais específicas para o seu pessoal não docente (Ex: formação em mobilidades internacionais – mínimo de participação mensal, línguas estrangeiras, informática – Word, Excel, Outlook, etc., ações de coaching - equipas positivas, entre outras). Realça-se que, em 2017/2018, a formação recebida pelo pessoal não docente ascendeu a mais de 1300 horas (uma média de 65 horas por colaborador, excedendo claramente os limites imposto por lei). De destacar a formação em língua inglesa (com aulas de 90 minutos duas vezes por semana, durante um ano letivo) que tem vindo a ser assegurada por uma docente estrangeira no ISAG, no âmbito do “Fulbright English Teaching Assistants Program”.

4. Estudantes

4.2.3. Recomendações de melhoria

“É importante definir uma política e estratégia de marketing com vista a afirmar a vocação diferenciada desta instituição de ensino superior no Turismo. Por exemplo, a orientação prática (e.g. o estágio), parece ser uma das características atraentes do ciclo de estudo de acordo com os estudantes”

O ISAG tem vindo a adotar uma política e estratégia de marketing consistente e criativa, visando afirmar o carácter fortemente diferenciador desta oferta formativa na área do Turismo no norte do país, com recurso a

ferramentas de comunicação tradicionais (flyers, brochuras, jornais, revistas, televisão, outdoors, etc.) e digitais (e.g, redes sociais – Facebook, LinkedIn, Instagram), e participação anual em feiras e eventos da área do Turismo, de âmbito nacional e internacional (e.g, FITUR, BTL, Qualifica, Feira Internacional de Turismo em Utrecht, na Holanda; ITB de Berlim; a UTAZAS de Budapeste), divulgação em roadshows realizados em escolas secundárias e profissionais, experience journeys no ISAG (convite a escolas para visitar o ISAG), e realização de palestras e workshops na área da hotelaria. Assim, a instituição tem vindo a implementar um importante programa de comunicação e divulgação da sua oferta formativa, em particular deste CE, a nível interno e externo à instituição, assim como a nível nacional e internacional. O CE de Turismo do ISAG está reconhecido pelo Turismo de Portugal. A atualização e diferenciação do seu plano de estudos que entrou em vigor no ano letivo de 2017/2018 (incluindo o reforço significativo do número de horas dos estágios curriculares) que conta, a título de exemplo, com um forte alinhamento com necessidades atuais e futuras do mercado de trabalho e da economia digital, a perspetiva internacional dos negócios, tendo ainda sido introduzida uma quarta língua estrangeira (o francês) devido às novas necessidades impostas pelo aumento de turistas franceses. Por outro lado, o ISAG sendo uma instituição de cariz politécnico, apresenta um carácter eminentemente prático nas suas unidades curriculares, promove a realização de diversos workshops e conferências nas UC com profissionais do sector do turismo relevantes no mercado, permitindo estimar uma maior procura por este CE. Registou-se um elevado investimento na formação técnica e prática, com vista a preparar melhor os estudantes para os estágios, assim como foram criados espaços próprios na instituição para tal formação (Escola-Hotel, cozinha e restaurante). Foi, também, aumentado o equipamento de apoio e a utilização de adequados software (Virtual Hotel, Amadeus e Galileo, entre outros). Desta forma, o ISAG tem vindo a afirmar, de uma forma consistente, a sua vocação diferenciada de ensino superior no Turismo, no qual foi pioneiro há 40 anos.

5.3. Apreciação global dos resultados académicos

5.3.1. Apreciação global

“...O ciclo de estudos apresenta uma baixa taxa global de sucesso em tempo útil. Os níveis de empregabilidade dos graduados pelo ciclo de estudos revelam alguma dificuldade de transição para o mercado de trabalho. Globalmente os resultados parecem ser tendencialmente moderados a fracos. O sucesso escolar positivo em todas áreas científicas e na generalidade das unidades curriculares”

Os órgãos científico-pedagógicos têm vindo a adotar medidas de melhoria tendo em vista aumentar a taxa global de sucesso em tempo útil (entenda-se, a conclusão do CE em três anos), incluindo um esforço no sentido de ser aumentada a eficiência de graduação do ciclo de estudos (nomeadamente, em termos de atendimento e orientações tutoriais por parte dos docentes das UC).

Contudo, a CAE deverá ter em particular consideração o perfil dos estudantes deste CE, mais especificamente a existência de um número significativo de trabalhadores-estudantes, assim como a dinâmica de crescimento dos fluxos turísticos no Norte do país nos últimos anos, que tem originado um aumento significativo de ofertas atrativas de emprego nesta área de ensino.

Contudo, discorda-se totalmente com a apreciação da CAE no sentido de “os níveis de empregabilidade dos graduados pelo ciclo de estudos revelam alguma dificuldade de transição para o mercado de trabalho”. Ora, logo abaixo, no ponto 5.3.2 do relatório relativo aos pontos fortes dos resultados académicos refere-se expressamente que “...o rácio da empregabilidade foi de 88,9%”, tendo como referência dados oficiais da DGEEC, o que evidencia uma grande facilidade na transição para o mercado do trabalho e não o contrário. Consequentemente, a CAE deverá rever esta sua conclusão sobre a transição para o mercado de trabalho, visto ser considerado um ponto muito forte do CE.

5.3.3. Recomendações de melhoria

“...Atualizar o plano de estudos de modo a tornar mais atrativo para estudantes e para lhes permitir desenvolver competências que potenciem a sua integração no mercado de trabalho e empresarial...”

Esclarece-se que o plano de estudos deste ciclo de estudos já foi devidamente atualizado e entrou em vigor no ano letivo de 2017/2018 (tal como a CAE expressamente refere no ponto 10.1 do seu relatório), pelo que esta recomendação efetuada pela CAE pode ser considerada extemporânea. Efetivamente, após consulta aos diversos stakeholders internos (órgãos de gestão, Coordenadores de Curso, coordenadores de área científica, docentes, antigos e atuais alunos) e externos (empresas, associações empresariais, etc.), procedeu-se à alteração do anterior plano de estudos do ciclo, contemplando este novo plano um conjunto de unidades curriculares (UC) com fatores de diferenciação significativos face à concorrência (forte alinhamento com necessidades atuais e futuras do mercado de trabalho e da economia digital, perspetiva internacional dos negócios, etc.). Foram introduzidas unidades curriculares optativas no plano de estudos

no seguimento das recomendações anteriores da CAE, sendo de destacar a oferta de quatro línguas estrangeiras (Inglês, Francês, Alemão e Espanhol).

6. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas

6.6.3. Recomendações de melhoria

“Recomenda-se um maior envolvimento do corpo docente em tarefas de investigação fundamental e aplicada, na área do CE, bem como de publicação, tanto de âmbito individual como institucional, no quadro de Unidades de Investigação que se vierem a integrar os seus membros e/ou em regime de parcerias. Há muito a fazer neste domínio e é absolutamente necessário outro Investimento por parte dos Docentes na área do CE”

Os docentes da licenciatura encontram-se integrados no Núcleo de Investigação do ISAG (NIDISAG), que promove a realização da investigação aplicada no contexto do ensino superior politécnico. O NIDISAG desenvolve projetos de investigação aplicada, com vista à aquisição de novos conhecimentos, sempre que possível em estreita colaboração com o tecido económico e em parceria com outras entidades vocacionadas para a investigação devidamente acreditadas e avaliadas nas respetivas áreas de intervenção, incluindo Hotelaria, Turismo e Ciência Empresariais. Para além disso, temos docentes que se encontram integrados em centros ou unidade de investigação externos e acreditados ou em processo de acreditação pela FCT, nomeadamente na Unidade de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas (UECEJ) e no Centro de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas (CECEJ) ambos do Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP), Unidade de Investigação Aplicada em Gestão (UNIAG) da Associação dos Politécnicos do Norte (APNOR), Valoración financeira aplicada do Grupo de Investigación da Universidade de Santiago de Compostela, Centro de Investigación em Organizações, Mercados e Gestão Industrial (COMEGI), Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território (CEGOT), Centro de Matemática Aplicada à Previsão e Decisão Económica (CEMAPRE), Unidade de Investigação Industrial Engineering and Management (IEM) da Universidade do Minho, Centro de Estudos e Desenvolvimento Turístico (CEDTUR), Centro de Estudos Humanísticos da UM e investigadora associada ao laboratório DILTEC (Sorbonne Nouvelle, Paris 3), entre outros. Dos projetos realizados pelos investigadores do NIDISAG e docentes do CE, distinguem-se os estudos de públicos, do comportamento do consumidor, da avaliação de impacto económico e de notoriedade da marca desenvolvidos em diversos eventos culturais e de atração turística do Norte de Portugal; e os estudos de responsabilidade social e envolvimento com a marca Porto, e Porto versus well-being. Dos vários projetos realizados pelo NIDISAG resultaram outputs, como por exemplo, artigos publicados em revistas académicas indexadas (Clarivate analytics, Scopus entre outras) por docentes do ciclo de estudos, em co-autoria com investigadores do Núcleo, como por exemplo: “[The Evaluation of the Perceived Value of Festival Experiences: the Case of Serralves em Festa!](#)”, International Journal of Event and Festival Management, Vol. 9 Issue: 3, pp.279-296, <https://doi.org/10.1108/IJEFM-01-2018-0002>; “The perception of corporate social responsibility of the city of Porto”, International Journal of Tourism Cities, <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2017-0097>; “The Importance of Events to Promote the Tourism: Case study of the "Essence of Wine", chapter 8 in The Branding of Tourist Destinations edited by Mark Anthony Camilleri, Emerald Publishing; “The expenditure behaviour during the trip and the impact of the intangible and tangible factors: the case of the city of Porto”. Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management. Proceeding of the International Business Information Management Conference (32nd IBIMA), pp. 5948-5956. “[Satisfaction Scoring Index for a musical festival during and after the event: The NOS Primavera Sound Case Study](#)”, European Journal of Applied Business and Management, Special Issue, pp. 109-121. “[Level of Recommendation and Satisfaction after an event: the NOS Primavera Sound case study](#)”, European Journal of Applied Business and Management, Vol. 3, n.º 3, pp. 55-62. Para além do apoio institucional no âmbito dos projetos de investigação, o ISAG tem vindo a reforçar o investimento com vista à participação em eventos científicos internacionais e à produção científica individual do corpo docente, nomeadamente através do sistema de apoio de incentivos à investigação. Concretamente, o ISAG aplica o seu Regulamento do Sistema de Incentivos de Apoio à Investigação no âmbito do NIDISAG, que pode ser consultado na webpage do ISAG, sendo de destacar o apoio financeiro às atividades de investigação, nomeadamente em publicações indexadas, participação em conferências, seminários, congressos, workshops, cursos de formação e/ou da publicação de edições monográficas e de revista científica indexadas às principais bases bibliográficas. Neste contexto, os resultados são visíveis e, desde 2012, tem-se verificado um aumento significativo da produção científica internacional com revisão por pares e indexadas às principais bases de referência internacionais por parte do corpo docente e discente (a produção científica aumentou de 28,7% de 2012 até à presente data). Desta forma, pode-se considerar que a produção científica foi fortemente reforçada, além disso, criou-se uma revista académica de open access – European Journal of Applied

Business and Management (EJABM) (ver em: <http://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/index>), que conta, até ao momento, com 12 publicações regulares e três edições especiais com artigos de investigadores nacionais e internacionais, revisão por pares e indexada em Latindex, nas áreas da gestão, marketing, finanças, contabilidade, turismo e gestão hoteleira, entre outras; organizaram-se cinco eventos científicos internacionais, em que participaram docentes e discentes do ciclo de estudos com apresentação de artigos (The Trends and Challenges on Human Resources International (ver em <http://porto2014.economicsofeducation.com/index.html>), International Conference of Applied Business and Management (duas edições, ver em <http://inconf.isag.pt/index.php/en/> e <http://icabm18.isag.pt/index.php/en/>) e Workshop on Tourism and Hospitality Management (duas edições, ver em <http://iwthm19.isag.pt/en/home/>). Finalmente, está a ser preparada uma candidatura para a acreditação junto da FCT do Núcleo de Investigação do ISAG. O ISAG continuará a reforçar esta dinâmica de incentivo e de apoio à produção científica do CE.

7. Nível de internacionalização

7.4.3. Recomendações de melhoria

“Recomenda-se uma maior dinâmica para acolher e participar em mobilidades internacionais de estudantes, para o que releva a disponibilidade para ensinar e aprender noutros idiomas para além do Português”

Esclarece-se que a instituição tem vindo a promover de forma ativa, assim como se compromete a envidar todos os esforços, no sentido de captar estudantes estrangeiros e aumentar a mobilidade out de estudantes em programas internacionais, conforme consta nas propostas de ações de melhoria que apresentou no âmbito do seu relatório de autoavaliação do ciclo de estudos. Para o efeito, tem participado em feiras internacionais (exemplo: Salão de Estudante no Brasil), assim como procedido a uma intensa divulgação das possibilidades de mobilidade internacional no âmbito do programa Erasmus+, assim como de outros programas junto dos estudantes, do pessoal docentes e não docentes, assim como os acordos interinstitucionais para a realização de investigação conjunta. Desta forma, tem vindo a aumentar de forma significativa o nível de internacionalização do CE, através do reforço do número de parcerias, dispondo-se atualmente de cerca 500 parcerias, das quais 224 internacionais (101 empresas e 123 universidades) e 265 nacionais (254 empresas e 11 universidades). A nível internacional, significa que temos acordos com universidades em 58 países diferentes e a nível empresarial em 15 países diferentes. Tais parcerias visam assegurar uma maior interligação do CE às outras instituições de ensino superior e ao mercado empresarial e estimular a sua internacionalização com o aumento da mobilidade de estudantes, docentes e não docentes e impulsionar a internacionalização da investigação. Para além do Programa Erasmus+, foi alargada a participação em redes e programas internacionais, envolvendo a celebração de 23 protocolos bilaterais (com empresas e universidades) na região dos Balcãs, América, Ásia Central e Médio Oriente; está em vigor o Programa de Bolsas de Intercâmbio Luso-Brasileiras promovido pelo Banco Santander, o PIALE - Programa Integral de Aprendizagem de Línguas Estrangeiras e o Programa INOV Contacto, e foi efetuada uma candidatura ao programa Korean Government Scholarship (2016/2017) e ao Programa Fulbright English Teaching Assistants Program (2018).

No presente ano letivo, há um plano de internacionalização em curso, que contempla a promoção da nossa oferta formativa em diversos destinos, tais como o “mercado da saudade” – Suíça, Alemanha, França, Bélgica e Luxemburgo, no âmbito das Jornadas “Estudar e Investigar em Portugal”, promovidas pela Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior), Brasil, Angola, Columbia, Chile, China e Macau.

10. Reestruturação curricular (se aplicável)

10.1. Apreciação e validação da proposta de reestruturação curricular

“Nenhuma referência foi feita relativa a reestruturação dos curricula”

Na sequência da atualização do plano de estudos deste ciclo de estudos, que entrou em vigor no ano letivo de 2017/2018, esclarece-se que, naturalmente, foram devidamente reestruturados os curricula das várias unidades curriculares que integram o plano de estudos, incluindo objetivos, competências e resultados esperados da aprendizagem, conteúdos programáticos, bibliografias, métodos de ensino, componentes de avaliação, etc. Mais se informa que os curricula são revistos anualmente de acordo com o feedback dos alunos, docentes, coordenadores de curso e de área científica, e com base nas indicações recolhidas junto dos stakeholders externos.

12. Conclusões

12.4. Condições:

1. "...será necessário integrar docentes que aumentem o rácio do corpo especializado na AC fundamental (Turismo) mas também na AC de Línguas Modernas, que não cumpre os requisitos legais". A falta de corpo docente próprio e em número adequado nesta AC core conduz à lecionação de mais UCs por um docente que coordena o CE e há outros docentes com mais carga letiva e mais UCs diferentes na AC de Turismo. É necessário que a IES demonstre ainda mais interesse nesta AC e recrute docentes especializados em domínios setoriais, com experiência profissional relevante e contratá-los para as UCs mais técnicas, podendo desenvolver investigação aplicada e relevante para os setores do turismo, potenciando a publicação relevante a partir de estudos aplicados, sobretudo na região Norte. Os doutorados noutras AC devem demonstrar mais capacidade de investigação e/ou publicações significativas com periodicidade regular na AC predominante do CE. A IES deve tomar as medidas necessárias para que o rácio do corpo docente especializado aumente e se aproxime mais do mínimo exigido (50%). Recomenda-se o prazo de um ano para o corpo docente cumprir com os requisitos legais"

Conforme esclarecimento prestado no âmbito do ponto 2.6.1, é nosso entendimento que a instituição tem vindo a cumprir devidamente os rácios do corpo docente especializado. Assim, parece-nos que a solução mais objetiva e justa será considerar que o corpo docente do CE cumpre com todos os requisitos legais, incluindo o da especialização, não se justificando a fixação do prazo de um ano para o efeito.

2. "A instituição continua a possuir um potencial de investigação e de produção científica muito débil no Turismo, como se comprova na secção 6. Considera-se que esta fragilidade também está diretamente relacionada com o reduzido número de docentes especializados em alguns setores turísticos, que deverão estar mais implicados em atividades de investigação, investigação orientada ou desenvolvimento experimental. Recomenda-se o prazo de três anos para que o corpo docente demonstre maior capacidade de produção científica, com exemplos concretos de projetos e/ou publicações científicas em revistas internacionais com revisão por pares nas ACs fundamentais"

Esclarece-se que os docentes do CE para além de pertencerem ao NIDISAG, também se encontram integrados em centros ou unidades de investigação externos e acreditados ou em processo de acreditação pela FCT, como referido no ponto 6.6.3. Acrescenta-se também, a título de exemplo, que existem docentes a participar em projetos financiados pela FCT, nomeadamente, o projeto Outdoor Tourism Development in the Northern Region of Portugal (TURNOUT), com a referência POCI-01-0145-FEDER-032289, integrado na Unidade de Investigação Aplicada em Gestão (UNIAG). Informamos também que o ISAG, acaba de constituir a Fundação Consuelo Vieira da Costa, sendo um dos objetivos principais dinamizar e apoiar a Investigação do corpo docente do ISAG, inclusive na preparação da candidatura para a acreditação junto da FCT do Núcleo de Investigação do ISAG. Como referido atrás no ponto 6.6.3, foram já fortemente reforçados os incentivos à produção científica nas áreas fundamentais do CE, visando: o aumento da produção científica indexada às principais bases bibliográficas, por parte do corpo docente do CE; a participação em projetos de investigação aplicada nacionais (e.g. ver ponto 6.6.3) sendo as entidades parceiras e os eventos/estudos: Fundação de Serralves | Serralves em Festa! e Festa de Outono; Câmara Municipal do Porto | Turista do Porto; Essência do Vinho; Festival NOS Primavera Sound; Festival Marés Vivas; Porto Lazer | Grande Prémio de Portugal de F1 em Motonáutica, Red Bull Air Race World Championship e Porto Street Stage 2018; Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (SCML) | Avaliação do Impacto da marca SCML no evento MEO Marés Vivas, Avaliação do Impacto da marca SCML no evento NOS Primavera Sound, entre outros; e internacionais (e.g. Análise do potencial de Cooperação do Alto Minho com a Galiza para 2020, no programa INTERREG IVC, criação e lançamento de uma marca portuguesa de carros desportivos para a empresa CircleRoad). A participação dos docentes em conferências e workshops internacionais apresentou um aumento, com uma taxa de crescimento anual de 47,1% desde 2015. Em termos anuais, a variação entre 2015/2016 foi de 25,0%, entre 2016/2017 de 80,0%, e entre 2017/2018 de 88,9%. Como referido no ponto 6.6.3. com o objetivo de promover e disseminar a investigação aplicada a nível nacional e internacional, criou-se uma revista académica de open access – European Journal of Applied Business and Management (EJABM), e organizam-se eventos científicos internacionais, destacando-se a 2ª edição do Workshop on Tourism and Hospitality Management, que se realizou em 9 de maio de 2019, onde foram apresentadas cerca de 50 comunicações, das quais 9 por parte de docentes do ciclo de estudo ou investigadores do NIDISAG. Os trabalhos apresentados no evento foram publicados como e-book numa USB e disponibilizado aos participantes no início do evento, e será enviado, para ser indexado na SCOPUS e na Sources Citation Index by Thomson Reuters.

Face aos esforços desenvolvidos e outros em curso no domínio da investigação e da produção científica, e considerando os timings normais de publicação de papers em revistas internacionais de referência,

propomos que seja fixado um prazo mais alargado para o corpo docente continuar a incrementar a produção científica.

3. “A internacionalização da instituição é também limitada, pois não há evidência de docentes a integrar redes internacionais de investigação nestas ACs, quer da IES, bem como em articulação a nível da própria região e do país, devendo-se promover a mobilidade docente com vista à promoção da interação em redes no Turismo e com resultados objetivos na produção científica. Dada a importância que a internacionalização representa na AC fundamental do Turismo, recomenda-se um prazo de três anos para que a instituição possa alargar consideravelmente o número de acordos bilaterais com outras instituições nacionais e europeias e integrar redes temáticas da educação em Turismo, como os exemplos da ATLAS ou da TEDQual (OMT)”

A instituição aumentou já, de forma significativa, o nível de internacionalização da instituição, através do reforço do número de parcerias, dispondo-se atualmente de 396 parcerias, das quais 131 internacionais (50 empresas e 81 universidades) e 265 nacionais (254 empresas e 11 universidades). Tais parcerias visam assegurar uma maior interligação do ciclo de estudos às outras instituições de ensino superior e ao mercado empresarial e estimular a internacionalização do ciclo de estudo com o aumento da mobilidade de estudantes (representando, em 2017/2018, 6,84% em termos de mobilidade out e 25,64% em mobilidade in), docentes (representando, atualmente, 31,58% em termos de mobilidade out e 112,5% em mobilidade in) e pessoal não docente/staff, destacando-se a participação de docentes em eventos de cariz científico e projetos de investigação internacionais. Para além do Programa Erasmus+, foi alargada a participação em redes e programas internacionais, envolvendo a celebração de 23 protocolos bilaterais (com empresas e universidades) na região dos Balcãs, América, Ásia Central e Médio Oriente; está em vigor o Programa de Bolsas de Intercâmbio Luso-Brasileiras promovido pelo Banco Santander, o PIALE - Programa Integral de Aprendizagem de Línguas Estrangeiras e o Programa INOV Contacto, e foi efetuada uma candidatura ao programa Korean Government Scholarship (2016/2017) e ao Programa Fulbright English Teaching Assistants Program (2018). De salientar que a instituição, tendo sido pioneira no ensino do Turismo (então com a denominação de ISAI), foi membro da ATLAS - Association for Tourism and Leisure Education and Research desde o início, tendo já sido promovida a renovação da sua inscrição como membro no presente ano letivo. Finalmente, face aos esforços já desenvolvidos e outros em curso no domínio de internacionalização, propomos que seja fixado o prazo de seis anos para a instituição desenvolver a internacionalização.

Mr. President of the Comissão de Avaliação Externa,

ESE – Ensino Superior Empresarial, Lda, in the capacity of Founding Body of ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, acknowledging the reception of the preliminary report of CAE in April 17th, within the scope of process nº ACEF/1718/0027511 (Bachelor Degree in Tourism), presents its statement related to the appreciations made in italics, regarding the identified points in the constitutive parts of CAE’s preliminary report:

2.6. Apreciação global do corpo docente

2.6.1. Apreciação global

“With regard to the specialized teaching staff (4 FTE - 32,89%), 3 teachers (FTE) are recognized in the area of Tourism and only 1 doctor in another FSA (Modern Languages), with some relevant scientific production in the fundamental area of the SC. There are 2 teachers nominated with recognition of the status of specialist in the FSA of the SC but who must do public assessments, so that the legally required 50% ETI ratio is not reached”

Considering the general scope chosen by the CAE to address this important question of the study cycle’s teaching staff and the absence of a clear rationale for its decision, it is impossible to understand the reason why CAE didn’t consider a doctorate teacher in the Modern Languages area in the specialization ratio, as well as not considering two specialist teachers acknowledged by the Technical-Scientific Board (CTC) of ISAG, due to the fact that this decision was not properly substantiated.

In effect, in what concerns the non-consideration of the above mentioned teacher, the criterion defined in the Guide for the Elaboration of the Evaluation/Accreditation Report of the Study Cycle’ of A3ES, which clearly states that when considering the number of specialized Doctorate teachers in the area or main areas of the study cycle, it should be included: Doctorate teachers in the area; teachers with core training in the area and PhD in a similar area; and teachers in a similar area with scientific production in that area. In

effect, this study cycle includes two Doctorate teachers in one of the main areas (Modern Languages), namely in Philology – Hispanic Philology – specialized in Spanish Literature by the University of Valencia, and a bachelor degree in Languages and Literature, with a relevant scientific activity and the development of professional nature activities, with a high level of experience and professional competence in the teaching of Spanish Language (as stated in the curricular file of the teacher), and another one with a PhD in Culture Sciences, in the area of Francophone Cultures, with peer review scientific production and also a large experience and professional skilfulness in the teaching of the French Language (see the curricular file of the teacher) in the context of higher education teaching, therefore they should be acknowledged by CAE, considering they are both teaching curricular units that belong to the context of the respective study cycle under evaluation, with very positive performance evaluations. On the other hand, the two specialists in the Tourism area who were not considered by CAE were acknowledged by the ISAG's CTC according to article 3, paragraph g, ii of DR 115/2013, August 7th, having in consideration what was stipulated in Decree n° 3/2015, January 6th. Effectively, in consonance with the new text of Decree n° 74/2006, provided by Decree n° 65/2018 – the teachers who were acknowledged as specialists on behalf of the regime established by Decree n° 115/2013, maintain that quality for the purpose of the teachers' ratio. Within this context, there isn't any legal rule preventing its recognition in terms of ratio effects up until December 31st 2022 (considering article 4 of the Supplement to Decree n° 74/2006, March 24th – DR, 1st series, n° 157, August 16th, page 4158). Actually, the law only relates to future actions, so it is fair to assume that the effects produced by the previous facts contemplated by the law are guaranteed. Therefore, the change in the current conditions regarding the specialist title cannot imply that those who have already obtained this title are now going to lose it. This could only be a direct consequence of a change to the law introduced by Decree n° 65/2018, if this Decree had included this change. Without this condition, this means that the changes to the procedures and conditions conducive to the attribution of this title cannot produce the effect of revoking the title to those that have already legally obtained it, according to the legal framework in force at that time. This rule derives from the general regime that emerged from article 12 of the Civil Code. On the other hand, it is at stake the defence of the so called trust principle, taken from article 2 of the Portuguese Republic Constitution. As it can be demonstrated after consulting the respective process related to the attribution of the specialist title by the CTC of ISAG, the two teachers have a professional curriculum of documented quality and relevance, thus gathering all the legally required conditions (they also have the Master's degree; they have, at least, a ten years' professional experience, with effective practice in approximately five, all duly confirmed and accepted by the Technical-Scientific Board of ISAG). It should also be stressed that, during its visit to the institution, the CAE didn't request the consultation of these processes, which included a vast documentation confirming the legal requirements, which would have immediately clarified the situation.

In conclusion, we believe that the two teachers acknowledged as specialists by ISAG's CTC should be duly considered as specialists as far as the teachers' ratios are concerned at the evaluation date, as well as the Doctorate teacher in Modern Languages, thus resulting in a ratio of 6 ETI – 50,3%, higher than the 50% legally required (that is, including 4 teachers (ETI) in the Tourism area and two teachers in the area of Modern Languages. Finally, we would like to clarify that the institution already contacted the above mentioned teachers asking them to apply for public examinations in order to obtain the title in consonance with Decree n° 206/2009, August 31st, thus assuring the appropriate support for that effect.

“It is important that the Coordination of the SC can also articulate and collaborate in the DSD to monitor teaching-learning appropriate to Tourism, to contribute to the consolidation of the training in this SC, namely to guarantee the teaching of CUs by qualified teachers in the SA, as there are some doubts such as in the CUs of Tourism Planning and Development or Entrepreneurship”

As it was stated during the meeting of the CAE with the scientific and pedagogic bodies of the institution, the Coordination of the study cycle has been actively participating in the definition of the teaching staff, starting with a proposal which is required in March/April, when the process of distribution of the teaching staff is initiated. Thos Coordination also collaborates in all the activities mentioned by the CAE, as it is stated in the specifications of the Course Coordinator's functions (see article 43 of ISAG's statutes). The doubts aroused by CAE regarding the teaching of the curricular unit Tourism Planning and Development are not justifiable, due to the fact that the teacher has a PhD in Tourism, as stated in the distribution of the teaching staff sent to the CAE through the A3ES platform. As far as the Entrepreneurship teacher is concerned, it should be enhanced that he has a PhD in IT MAP-I and has a wide practical experience within the scope of the several management tools used in Entrepreneurship.

“The number of professors in doctoral programs (3) for more than a year may be important for the specialization needs of the SC faculty, since there are also no specialists by public examinations, not

doctorates, with recognized experience and professional competence in the area of tourism, so that a legal requirement (faculty specialized in the fundamental area of the EC) may not be assured in the near future”

It should be stressed that the institution has been promoting an active policy aiming to foster and support the training of its teachers, not only through PhD programs, but also through public examinations related to the specialist title. As it was in due course sent to the CAE, currently there are five teachers attending PhD programs (the majority in an advanced stage), including one in the Tourism area, as well as two specialists acknowledged by ISAG’s CTC who are preparing their application processes aiming to obtain the specialist title after public examinations. This way, all the necessary conditions are being considered, in order to comply with all the legal requirements related to the specialization ratios.

2.6.3. Recomendações de melhoria

“It is opportune to encourage more teachers to undertake doctoral programs in accordance with the specialization needs of the SC faculty, as well as to equate the hiring of specialists, not doctorates, with recognized experience and professional competence in the area of Tourism, recognized through evidence in TL, so that in the future a legal requirement (faculty specialized in the fundamental area of the SC) is required for full compliance”

The institution will continue to encourage and support the teachers with the bachelor and master degrees to conclude PhD programs in the main areas of their study cycles, as well as specialists with public examinations concluded under the terms stated by Decree nº 206/2009, August 31st. According to what was previously stated, the institution has also been promoting the recruitment of specialists, non-doctorate, with acknowledged experience and professional competence in the Tourism area, duly recognized after public examination procedures. It could also be enhanced that, being a public matter issue, the number of specialists in this area is still very scarce, thus leading the institution to strengthen its efforts to overcome such a restriction, so that, in the shortest period of time, it will be able to reinforce its teaching staff with those specialists.

“It will be important for the institution to show more interest in the field of Tourism and to recruit specialized teachers in areas of sectorial knowledge, with relevant professional experience and to hire them for this fundamental area, as well as to ensure that teachers in the fundamental area develop and promote more research and publication in the area of Tourism. The HEI should take measures to increase the ratios of the specialized faculty considerably, and approach the required minimum (50%)”

As stated, the management bodies of the institution have been implementing a policy aiming to assure the fulfilment of the CAE’s appropriate suggestions. Considering the arguments previously presented, the institution believes it is complying with the minimum ratio standards legally required.

“The total teacher load indicated in the CF reveals some high values, which raises doubts about the time available for other academic and scientific activities in ISAG and in the Tourism course”

As it was mentioned before, there has been a clear effort, carried out by the institution, aiming at a decrease in the annual work load of the teachers, through the recruitment of new teachers, with the purpose of increasing the available time of the teachers to engage in other academic and scientific activities within the scope of the study cycle and the institution. It is important to state that these excessive working loads are due to some teachers’ requests, who require the division of the classes in shifts, in order to improve the teaching-learning process.

3. Pessoal não-docente

3.4.3. Recomendações de melhoria

“ISAG should give priority to the training of non-teaching staff, in particular the specific training for various types of professional functions, with support for their enrollment in technical training courses given in order to improve the effectiveness of their functions for administrative modernization”
and

“Promote in particular the training in foreign languages, especially in the English language, in order to better prepare for the support of the SC and the institution for internationalization”

ISAG has been implementing annual training plans for the non-teaching staff in the areas suggested by the CAE, including the support in terms of training through specialization courses, post-graduation programmes and master's degrees of its collaborators, as well as specific training courses in foreign languages, thus establishing a commitment for the strengthening of such an effort.

In effect, in the first quarter of each school year, the institution identifies the training needs, through the completion of an online survey, thus resulting a training plan geared for each collaborator. By the end of the year, a training report is produced, which includes the assessment of the training sessions (number of sessions, hours and participants), a critical appreciation of the training programmes and improvement suggestions to integrate next year's training plan. This way, ISAG has been fostering and supporting several specific training programmes to its non-teaching staff (training in international mobility, a minimum in the monthly participation, foreign languages, IT - Word, Excel, Outlook, etc., coaching – positive team's sessions, among others). It should be enhanced that, in 2017/2018, the training of the non-teaching staff rose to more than 1300 hours (an average of 65 hours per collaborator, clearly exceeding the limits required by law). It's important to mention the English language training, with 90 minutes' classes twice a week, during the year), which is being assured by a foreign teacher at ISAG, on behalf of the "Fulbright English Teaching Assistants Program".

4. Estudantes

4.2.3. Recomendações de melhoria

"It is important to define a marketing policy and strategy in order to affirm the differentiated vocation of this institution of higher education in Tourism. For example, the practical orientation (e.g., the stage) seems to be one of the attractive features of the study cycle according to the students"

ISAG has been implementing a consistent and creative marketing policy and strategy, aiming at reinforcing the strongly differentiating character of this training offer in the area of Tourism in the north of the country, using traditional (flyers, brochures, newspapers, magazines, television, outdoors, etc.) and digital communication tools (e.g. social media - Facebook, LinkedIn, Instagram), and the annual participation in fairs and events in the area of Tourism, both national and international (e.g. FITUR, BTL, Qualifica, International Tourism Fair in Utrecht, the Netherlands), ITB in Berlin; UTAZAS in Budapest) promotion in roadshows in high schools and professional schools, experience journeys in ISAG (several schools are invited to come to ISAG), lectures and workshops in the hotel management area. Therefore, the institution has been organizing a significant communication programme to promote its educational offer, particularly of this study cycle, internally and externally, and also both nationally and internationally.

The Tourism study cycle is acknowledged by Turismo de Portugal. With the updating and differentiation of its study plan, which came into force in 2017/2018 (including a significant reinforcement in the number of hours of the curricular internships), which is based in a strong alignment with the current and future needs of the working market and the digital economy, the international business perspective, as well as the introduction of a fourth foreign language, French, due to the new needs that have resulted from the increase in the number of French tourists. On the other hand, ISAG, being a polytechnic institution, presents a clear practical character in its curricular units, promotes several workshop and conferences in the curricular units with relevant professionals of the tourism sector, there is a sound expectation that the demand for this cycle will certainly increase in the future. To that effect, there was a bigger investment in technical and practical training, with the aim of improving the preparation of the students for their internships, as well as the creation of adequate facilities inside the institution for that purpose (Hotel School, kitchen and restaurant). There was also an improvement in the support equipment and the use of proper software (Virtual Hotel, Amadeus and Galileo, among others).

This way, ISAG has been consistently expressing its differentiated drive in the scope of Tourism higher education studies, in which it was a pioneer forty years ago.

5.3. Apreciação global dos resultados académicos

5.3.1. Apreciação global

"The cycle of studies shows a weak global rate of success. The levels of employability of graduates in the cycle of studies reveal some difficulty of transition to the labor market. Overall, the results appear to be moderately to weak. Positive school success in all scientific areas and in most curricular units"

The scientific and pedagogic bodies have been adopting improvement measures aiming to increase the global success rate in due time (meaning, the conclusion of the study cycle in three years), including an

effort with the purpose of increasing the efficiency of the study cycle graduation (namely in terms of attendance and tutorial guidance by the curricular units' teachers).

However, the CAE should consider the profile of this study cycle students, more specifically the existence of a high number of working students, as well as the dynamics of the growth in the tourism flow in the north of the country in the last few years, which has resulted in a significant rise in the number of attractive job offers in this area.

Nevertheless, we strongly disagree with the CAE when they consider that the levels of employability of the graduates in this study cycle show present some difficulties in the transition to the working market. In this context, on the item 5.3.2. of the report related to the strengths of the academic results, it is clearly mentioned that the employability ratio was 88,9%, according to official data provided by the DGEEC, which clearly enhances a great facility in the transition to the working market, and not otherwise. Consequently, the CAE should reconsider this conclusion about the transition to the working market, considering it a very significant strength of the study cycle.

5.3.3. Recomendações de melhoria

“Update the curriculum to make it more attractive for students and enable them to develop skills that enhance their integration into the work and business market”

The study plan of this study cycle has been adequately updated and came into force in 2017/2018 (like the CAE explicitly mentions in its report – 10.1), therefore this statement can be considered somewhat untimely. In effect, after consulting the diverse internal stakeholders (management bodies, course coordinators, scientific areas' coordinators, teachers, former and current students, etc.), the previous study plan of this cycle was updated, contemplating a group of curricular units with significant differentiation factors regarding competition (strong alignment with present and future needs of the working market and the digital economy, international business perspective, etc.). Several optional units were also introduced in the study plan, in consonance with previous recommendations from the CAE, with a clear emphasis in the offer of foreign languages (English, French, German and Spanish).

6. Resultados das atividades científicas, tecnológicas e artísticas

6.6.3. Recomendações de melhoria

“It is recommended that the faculty be more involved in fundamental and applied research tasks in the SC area, as well as publication, both individually and institutionally, within the framework of Research Units that integrate their members and/or on a partnership basis. There is much to be done in this area and there is absolutely a need for further investment by the teachers in the SC area”

All the teachers of the Masters' Programs are integrated in the Research Unit of ISAG (NIDISAG), which promotes applied investigation within the scope of the polytechnic higher education context. NIDISAG develops applied investigation projects, aiming at acquiring new knowledge, whenever possible in close cooperation with the economic network and also in partnerships with other institutions that dedicate themselves to investigation, and that are fully accredited and evaluated in their respective intervention areas (Managerial Sciences, Hotel Management and Tourism). Besides that, we also have teachers who are integrated in external investigation centres and units accredited by FCT, namely the Unidade de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas (UECEJ) and the Centro de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas (CECEJ) both belonging to the Centro de Estudos Organizacionais e Sociais do Politécnico do Porto (CEOS.PP), Unidade de Investigação Aplicada em Gestão (UNIAG), Associação dos Politécnicos do Norte (APNOR), Valoración financeira aplicada do Grupo de Investigación from the University of Santiago de Compostela, Centro de Investigação em Organizações, Mercados e Gestão Industrial (COMEGI), Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território (CEGOT), Centro de Matemática Aplicada à Previsão e Decisão Económica (CEMAPRE), Unidade de Investigação Industrial Engineering and Management (IEM) from Universidade do Minho, Centro de Estudos e Desenvolvimento Turístico (CEDTUR), Centro de Estudos Humanísticos from UM and a Researcher associated to the Laboratory DILTEC (Sorbonne Nouvelle, Paris 3), among others. From the several projects made by NIDISAG there out outputs, such as articles published in indexed academic journals Clarivate analytics, Scopus among others) by teachers of the study cycle, in co-authorship with researchers of the unit, like, for example: “[The Evaluation of the Perceived Value of Festival Experiences: the Case of Serralves em Festa!](#)”, International Journal of Event and Festival Management, Vol. 9 Issue: 3, pp.279-296, <https://doi.org/10.1108/IJEFM-01-2018-0002>; “The perception of corporate social responsibility of the city of Porto”, International Journal of Tourism Cities, <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2017-0097>; “The Importance of Events to Promote the

Tourism: Case study of the "Essence of Wine", chapter 8 in *The Branding of Tourist Destinations* edited by Mark Anthony Camilleri, Emerald Publishing; "The expenditure behaviour during the trip and the impact of the intangible and tangible factors: the case of the city of Porto". *Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management. Proceeding of the International Business Information Management Conference (32nd IBIMA)*, pp. 5948-5956. "[Satisfaction Scoring Index for a musical festival during and after the event: The NOS Primavera Sound Case Study](#)", *European Journal of Applied Business and Management, Special Issue*, pp. 109-121. "[Level of Recommendation and Satisfaction after an event: the NOS Primavera Sound case study](#)", *European Journal of Applied Business and Management, Vol. 3, n.º 3*, pp. 55-62. Together with the institutional support within the context of the research projects, ISAG has been strengthening the incentives to the teachers' mobility and the individual scientific production, in particular through the incentive support system. More specifically, ISAG applies its Regulation of the Incentive Support System to Research on behalf of NIDISAG, which can be consulted in ISAG's webpage. We can point out the financial support to research activities, namely the participation in conferences, seminars, congresses, workshops, training programs and/or the publication of monographies and papers in scientific journals indexed to the main bibliographical databases. In this context, the results are clearly visible and, since 2012, there has been a significant increase in the scientific international production with peer review and indexed to the main reference bibliographical databases by ISAG's teachers and students (the scientific production increased 28,7% since 2012). ISAG commits itself to continue an active research support policy. As we mentioned in the previous segment, the incentives to scientific production were strengthened, including: significant increase in the international scientific production with peer review and indexed to the main bibliographical databases; participation in national applied research projects (e.g. public studies, economic impact and evaluation of sponsoring brands at events, among others) and international (e. g. Analysis of the Cooperation potential of Alto Minho region with Galiza, in the INTERREG IVC Program, creation and launching of a Portuguese brand of sports cars to the company CircleRoad; an increasing number of teachers is joining projects and research units accredited by the Foundation for Science and Technology; with the purpose of promoting and spreading international and national applied research, we created an open access academic journal – *European Journal of Applied Business and Management (EJABM)* (cf. <http://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/index>), which, up until now, has published 12 regular issues and three special editions with contributions from national and international researchers, peer review and indexed to Latindex, in the areas of management, marketing, finances, accountancy, tourism and hotel management, among others; five international scientific and professional events were held, in which teachers and students have participated with the presentation of papers (The Trends and Challenges on Human Resources – International Conference (cf. <http://porto2014.economicsofeducation.com/index.html>), International Conference of Applied Business and Management (two editions, cf. <http://inconf.isag.pt/index.php/en/> e <http://icabm18.isag.pt/index.php/en/>) and the Workshop on Tourism and Hospitality Management (cf. (two editions, see <http://iwthm19.isag.pt/en/home/>)). Finally, ISAG is currently preparing NIDISAG's application to a FCT accreditation. ISAG will therefore continue to reinforce these incentive dynamics to support scientific production.

7. Nível de internacionalização

7.4.3. Recomendações de melhoria

"A greater dynamism is recommended to welcome and participate in international student mobilities, which highlights the readiness to teach and learn in languages other than Portuguese"

The institution has been actively promoting and devoting all its efforts in order to attract foreign students and increase the outgoing mobility of students in international programs, according to the improvement measures that were presented in the self-assessment report of the study cycle (see 8.2.1). In order to achieve this goal, ISAG has been participating in national and international fairs (example – Student Saloon in Brazil), together with an intense promotion of the international mobility possibilities within the Erasmus + Program, as well as other similar programs. It has been significantly increased the internationalization level of the study cycle, through the reinforcement of the number of partnerships, with 500 partnerships currently in existence, of which 224 are international (101 companies and 123 universities) and 265 are national (254 companies and 11 universities). In the international area, this means that we have protocols with universities in 58 different countries and in companies from 15 different countries. These partnerships aim to ensure greater interconnection of the study cycle to other higher education institutions and the business market and stimulate the internationalization of the study cycle by increasing student mobility. Besides the Erasmus + program, participation in international networks and programs has been extended, involving the celebration of 23 bilateral protocols (with companies and universities) in the Balkan region, America, Central Asia and

the Middle East; it is in force the Luso-Brazilian Exchange Scholarship Program promoted by Banco Santander, the PIALE - Comprehensive Foreign Language Learning Program and the INOV Contact Program, and an application for the Korean Government Scholarship (2016/2017) and the Fulbright English Teaching Assistants Program (2018). In the current school year, there is a ongoing internationalization plan, which contemplates the promotion of our educational offer in several destinations, such as the “mercado da saudade” – Switzerland, Germany, France, Belgium and Luxembourg, within the scope of the Journeys ‘Studying and Investigating Portugal’, promoted by the Secretaria de Estado da Ciência, in Brazil, Angola, Colombia, Chile, China and Macau.

10. Reestruturação curricular (se aplicável)

10.1. Apreciação e validação da proposta de reestruturação curricular

“But no reference has been made under the curricula re-structuration”

As a consequence of the updating of the study plan of this study cycle, which came into force in 2017/2018, it should be stressed that the curricula of the several curricular units that integrate the study cycle were duly restructured, including the goals, competences and expected learning outcomes, syllabus, bibliographies, teaching methods, evaluation components, etc.

We can also add that the syllabus’ contents are updated annually according to the feedback from students, teachers, course coordinators and scientific areas’ coordinators, and based on outputs collected from the external stakeholders.

12. Conclusions

12.4. Conditions:

1. “..., it will be necessary to integrate teachers who increase the ratio of the specialized body in the FSA (Tourism) but also in the Modern Languages SA, which does not meet the legal requirements. The lack of proper teaching staff and adequate numbers in this core SA leads to the teaching of more CUs by a teacher who coordinates the SC, and there are other teachers with more teaching load and more different CUs in the SA of Tourism. It is necessary for the HEI to show even more interest in this SA and to recruit specialized teachers in sectoral fields, with relevant professional experience and to hire them for the more technical CUs, and to develop applied and relevant research for the tourism sectors, enhancing the relevant publication to applied studies, especially in the North. PhDs in other SAs must demonstrate more research capacity and/or significant publications with regular periodicity in the predominant SA of the SC. The HEI must take the necessary measures to increase the ratio of specialized teaching staff to more than the required minimum (50%). It is recommended the one-year deadline for faculty to comply with legal requirements)

In accordance with previous evidence and proper explanations, regarding the clarification stated on item 2.6.1, we believe that the institution has been adequately complying with the ratios of the specialized teaching staff. We believe that the most objective and fair solution would be to consider that the teaching staff of the study cycle complies with all legal requirements, including the specialization ratios, and therefore there is no valid justification for the establishment of a one year deadline for that effect.

2. “The institution continues to have a very weak potential for research and scientific production in tourism, as can be seen in section 6. This fragility is also considered to be directly related to the small number of teachers specializing in some tourism sectors should be more involved in research, targeted research or experimental development activities. The three-year period is recommended for faculty to demonstrate greater capacity for scientific production, with concrete examples of scientific projects and/or publications in peer-reviewed international peer-reviewed journals”

It should also be pointed out that the teachers of this study cycle, besides belonging to NIDISAG, are also integrated in external centres research units accredited or undergoing accreditation processes by the FCT, as stated in item 6.6.3. As an example, we can mention that there are teachers currently participating in projects financed by the FCT, namely the Outdoor Tourism Development in the Northern Region of Portugal (TURNOUT), with the reference POCI-01-0145-FEDER-032289, integrated in UNIAG.

We also inform that ISAG has just created The Foundation Consuelo Vieira da Costa, with the main goal of foster and support the research activities of ISAG’s teaching staff, namely through the application to the FCT accreditation of NIDISAG. As stated before, the incentives to scientific production were strongly reinforced, including the teachers specialized in the Tourism area, aiming at a significant increase in the international scientific production with peer review and indexed to the main bibliographical databases;

participation in national applied research projects Fundação de Serralves | Serralves em Festa! and Festa de Outono; Câmara Municipal do Porto | Turista do Porto; Essência do Vinho; Festival NOS Primavera Sound; Festival Marés Vivas; Porto Lazer | Portugal's Grand Prix in Powerboating, Red Bull Air Race World Championship and Porto Street Stage 2018; Santa Casa de Misericórdia de Lisboa (SCML) | Evaluation of the SCML brand impact in the event MEO Marés Vivas, Evaluation of the SCML brand impact in the event, among others; and international (e. g. Analysis of the Cooperation potential of Alto Minho region with Galiza, in the INTERREG IVC Program, creation and launching of a Portuguese brand of sports cars to the company CircleRoad. The participation of the teachers in conferences and international workshops has an increase, with an annual growth rate of 47,1 % since 2015. On annual terms, the variation between 2015/2016 was 25%, between 2016/2017 was 80%, and between 2017/2018 was 88,9%. With the purpose of promoting and spreading international and national applied research, we created an open access academic journal – European Journal of Applied Business and Management (EJABM), which took place in May, 9th 2019, with the presentation of 50 communications, nine of them by teachers of the study cycle or NIDISAG's researchers. The papers presented at this event were published as an e-book in an USB and were disclosed to the participants in the beginning of the event. They will be sent for indexation to SCOPUS and the Sources Citation Index by Thomson Reuters. Considering all the efforts already developed and others in force within the scope of research and scientific production, and considering the current timings related to the publication of papers in international reference journals, we suggest a longer period so that the teaching staff will be able to increase and develop research production.

3. “The internationalization of the institution is also limited, since there is no evidence of teachers integrating international research networks into these SAs, either from the HEI, as well as in articulation at the level of the region and the country itself, and teacher mobility with promotion of interaction in networks in Tourism and with objective results in scientific production. Given the importance of internationalization in the fundamental SA of Tourism, it is recommended a period of three years for the institution to extend considerably the number of bilateral agreements with other national and European institutions and to integrate thematic networks of Tourism education, such as examples of ATLAS or TedQual (OMT)”

The institution has significantly increased the internationalization level through the reinforcement of the number of partnerships, with 396 partnerships currently in existence, of which 131 are international (50 companies and 81 universities) and 265 are national (254 companies and 11 universities). These partnerships aim to ensure greater interconnection of the study cycle to other higher education institutions and the business market and stimulate the internationalization of the study cycle by increasing student mobility. Besides the Erasmus + program, participation in international networks and programs has been extended, involving the celebration of 23 bilateral protocols (with companies and universities) in the Balkan region, America, Central Asia and the Middle East; it is in force the Luso-Brazilian Exchange Scholarship Program promoted by Banco Santander, the PIALE - Comprehensive Foreign Language Learning Program and the INOV Contact Program, and an application for the Korean Government Scholarship (2016/2017) and the Fulbright English Teaching Assistants Program (2018). It is worth mentioning that the institution, being a pioneer in the teaching of Tourism (with the former designation of ISAI), was a member of ATLAS – Association for Tourism and Leisure Education and Research since the beginning, and the renovation of this membership is being concluded at the moment. Finally, considering all the efforts already developed and others in force within the scope of the internationalization area, we suggest a six-year period so that the institution can develop internationalization.