

NCE/16/1600215 — Apresentação do pedido corrigido - Novo ciclo de estudos

Apresentação do pedido

Perguntas A1 a A4

A1.Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Universidade Europeia

A1.a.Outras Instituições de ensino superior / Entidades instituidoras:

A2.Unidade(s) orgânica(s) (faculdade, escola, instituto, etc.):

FCST - Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia

A3.Designação do ciclo de estudos:

Gestão

A3.Study programme name:

Management

A4.Grau:

Mestre

Perguntas A5 a A10

A5.Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão e Administração

A5.Main scientific area of the study programme:

Management and Administration

A6.1.Classificação da área principal do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF):

345

A6.2.Classificação da área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

<sem resposta>

A6.3.Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos (3 dígitos), de acordo com a Portaria n.º 256/2005, de 16 de Março (CNAEF), se aplicável:

<sem resposta>

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

120

A8.Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006, de 26 de Março):

2 anos / 4 semestres

A8.Duration of the study programme (art.º 3 DL-74/2006, March 26th):

2 years / 4 semesters

A9.Número máximo de admissões:

30

A10. Condições específicas de ingresso:

Estão habilitados a frequentar os Mestrados da Universidade Europeia:

- Os titulares de um grau de licenciatura em Gestão ou equivalente legal;
- Os titulares de um grau académico superior estrangeiro, reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado;
- Os detentores de currículo escolar, científico ou profissional, que seja reconhecido pelo órgão competente como atestando capacidade para realizar este ciclo de estudos.

Os candidatos estarão sujeitos a um processo de seriação, de acordo com os seguintes critérios:

- Média final do curso dos candidatos;
- Análise e pontuação dos currículos académicos e profissionais dos candidatos;
- Entrevista de motivações.

As pontuações de cada critério são estabelecidas e atualizadas sob proposta do Reitor e ratificadas pelo Conselho Científico, que estabelecerá níveis de pontuação de acordo com a natureza e os intervalos de experiência profissional, os cursos de formação e outros elementos de interesse.

A10. Specific entry requirements:

Are entitled to attend the Masters of Universidade Europeia:

- Holders of a bachelor degree in Management or a legal equivalent;
- Holders of a foreign academic degree, recognized as meeting the objectives of a degree;
- Holders of academic, scientific or professional CV that is recognized by the competent body as attesting the capacity to carry out this cycle of studies.

Applicants will be subject to a process of ranking according to the following criteria:

- Average of the bachelor degree of the candidates;
- Analysis and scores of academic and professional curricula candidates;
- Interview for assessing the motivations.

The scores for each criterion are established and updated on a proposal from the Rector and ratified by the Scientific Council, which establish levels of score according to the nature and the range of work experience, training courses, publications and other items of interest.

Pergunta A11

Pergunta A11

A11. Percursos alternativos como ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):

Não

A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento (se aplicável)

A11.1. Ramos, variantes, áreas de especialização do mestrado ou especialidades do doutoramento, em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, specialization areas of the master or specialities of the PhD (if applicable)

Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento:	Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD:
--	---

<sem resposta>

A12. Estrutura curricular

Mapa I -**A12.1. Ciclo de Estudos:**

Gestão

A12.1. Study Programme:

Management

A12.2. Grau:

Mestre

A12.3.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):
<sem resposta>

A12.3.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):
<no answer>

A12.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained for the awarding of the degree

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Mínimos Optativos* / Minimum Optional ECTS*
Gestão e Administração	Ges	87.5	14
Marketing	Mkt	7	3.5
Estatística	Est	4.5	
Contabilidade e Fiscalidade	Cont		3.5
(4 Items)		99	21

Perguntas A13 e A16

A13.Regime de funcionamento:
Outros

A13.1.Se outro, especifique:
Diurno e Pós-Laboral

A13.1.If other, specify:
Daytime and After Working hours

A14.Local onde o ciclo de estudos será ministrado:
Universidade Europeia, Quinta do Bom Nome, Estrada da Correia, 53, Lisboa

A14.Premises where the study programme will be lectured:
Universidade Europeia, Quinta do Bom Nome, Estrada da Correia, 53, Lisboa

A15.Regulamento de creditação de formação e experiência profissional (PDF, máx. 500kB):
[A15_Univ Europeia - Reg Creditações - DR.pdf](#)

A16.Observações:

A estruturação do Mestrado em Gestão foi inspirada nas melhores práticas nacionais e internacionais, tendo beneficiado das opiniões de alumni, empregadores e comunidade académica relativamente às exigências e desafios do mercado de trabalho nesta área para o século XXI.

O plano de estudos está organizado da seguinte forma:

- O primeiro semestre aprofunda as competências e conhecimentos nos fundamentos das diferentes áreas da Gestão. Neste semestre, na UC de Liderança e Gestão de Equipas são ainda desenvolvidas competências inter-pessoais avançadas, fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional do estudante e potenciadoras da sua integração no mercado de trabalho.

- O segundo semestre promove: i) a integração de conhecimentos e competências adquiridos bem como a aprendizagem por via da procura de soluções para problemas complexos (UC Análise de Casos de Gestão); ii) o aprofundamento de conhecimentos especializados nas diferentes áreas da Gestão através das seis UC opcionais de um leque de dez UC, em função dos interesses e preferências do estudante; iii) o alargamento do contacto com mundo empresarial (UC de Seminários de Gestão e a de Análise de Casos em Gestão), contando com a participação de oradores nas diversas áreas da gestão, com vasta experiência profissional em empresas e instituições de referência no mercado e que partilharão a sua experiência, visões e perceções.

- O terceiro semestre complementa a formação anterior tendo em vista a elaboração do trabalho final do programa, sendo as competências aqui desenvolvidas também relevantes para a integração futura do estudante no mercado de trabalho. Desenvolvem-se competências analíticas (UC de Análise de Dados) e de investigação (UCs de Metodologias de Investigação em Gestão). A elaboração do trabalho final do programa inicia-se no 3º semestre e termina no 4º semestre.

Este plano de estudos reflete, ainda, uma clara aposta na sua dimensão internacional na medida em que:

a) o CE é inteiramente lecionado em inglês, favorecendo a captação de estudantes internacionais;

b) contará com a participação de professores convidados internacionais;

e) o corpo docente tem experiência internacional (formação de doutoramento obtida no estrangeiro e participação em conferências internacionais);

f) o estudante pode beneficiar de apoio facultativo no desenvolvimento de competências linguísticas (inglesa) através do Laureate English Programme;

g) o estudante será motivado a realizar um período semestral de mobilidade internacional.

Promove-se, igualmente, o desenvolvimento da empregabilidade também dos estudantes, através:

a) da existência de UCs que visam a integração de conhecimentos e competências;

b) do contacto com diferentes realidades do mundo empresarial;

c) da realização de UCs diferenciadoras, como sejam: Business Intelligence, Gestão de Performance, Leadership e gestão de equipas, Análise de Casos em Gestão, Seminário em Gestão.

A16.Observations:

The structure of the Master in Management was inspired by the best national and international practices, having benefited from the alumni's opinions, employers and academic community on the requirements and challenges of the labour market in this area for the twenty-first century.

The syllabus is organized as follows:

- The first semester deepens the skills and knowledge in the fundamentals of the various areas of management. This semester, the CU Leadership and Team Management are also developed advanced interpersonal skills, essential for personal and professional development of the student, and potentiate its integration in the labour market;

- The second semester promotes: i) the integration of knowledge and skills already acquired as well as the learning through the search for solutions to complex problems (Management Case Studies CU); ii) the deepening of the expertise in different areas of management through six optional CU in a range of ten CU, depending on the interests and student preferences; iii) the improvement of the contact with the business world (Management Seminars and Business and Management Cases Analysis CUs), with the participation of speakers in different areas of management, with extensive professional experience in companies and institutions of reference in the market and who will share their experience, views and perceptions;

- The third semester complements previous training to support the development of the final work of the program, which is also relevant for the future student integration in the labour market. Analytical (Data Analysis CU) and research (Research Methods in Management CU) skills are developed. The development of the final work of the program begins in 3rd semester and ends in the 4th semester.

This study plan reflects a clear commitment in its international dimension to the extent that:

a) the SC is fully taught in English, promoting the attraction of international students;

b) includes the participation of international guest lecturers;

e) the faculty has international experience (PhD obtained abroad and participation in international conferences);

f) the student can benefit of optional support in the development of language skills (English) through the Laureate English Program;

g) the student will be motivated to carry out a six-month period of international mobility;

It also promotes also the development of students' employability through:

a) the existence of CUs which aimed the integration of knowledge and skills;

b) the contact with different realities of the business world;

c) offering differential CUs, such as Business Intelligence, Performance Management, Leadership and Teams Management, Business and Management Cases Analysis, Seminar in Management.

Instrução do pedido

1. Formalização do pedido

1.1. Deliberações

Mapa II - Reitor

1.1.1. Órgão ouvido:

Reitor

1.1.2. Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[1.1.2._Declaração Reitor_MIM.pdf](#)

Mapa II - Conselho Científico

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Científico

1.1.2. Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):

[1.1.2._Extrato Ata 64 CC.pdf](#)

Mapa II - Conselho Pedagógico

1.1.1. Órgão ouvido:

Conselho Pedagógico

1.1.2.Cópia de ata (ou extrato de ata) ou deliberação deste órgão assinada e datada (PDF, máx. 100kB):
[1.1.2._Extrato Ata 38 CP.pdf](#)

1.2. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos

1.2.Docente(s) responsável(eis) pela coordenação da implementação do ciclo de estudos
A(s) respetiva(s) ficha(s) curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa V.

Raquel Soares

2. Plano de estudos

Mapa III - - 1º ano / 1º semestre

2.1.Ciclo de Estudos:

Gestão

2.1.Study Programme:

Management

2.2.Grau:

Mestre

2.3.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):

<sem resposta>

2.3.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:

1º ano / 1º semestre

2.4.Curricular year/semester/trimester:

1st year / 1st semester

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Financial Management / Gestão Financeira	Ges	Semestral	175	42 [T=18; TP= 18; PL=6]	7	
Marketing Management / Gestão de Marketing	Mkt	Semestral	175	42 [T=18; TP= 18; PL=6]	7	
Strategic Management / Gestão Estratégica	Ges	Semestral	175	42 [T=18; TP= 18; PL=6]	7	
People Management / Gestão de Pessoas	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	
Operations Management / Gestão de Operações	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	
Leadership and Team Management / Liderança e Gestão de Equipas	Ges	Semestral	50	28 [TP=14; PL=14]	2	

(6 Items)

Mapa III - - 1º ano / 2º semestre

2.1.Ciclo de Estudos:

Gestão

2.1.Study Programme:

Management

2.2.Grau:*Mestre***2.3.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):**

<sem resposta>

2.3.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:*1º ano / 2º semestre***2.4.Curricular year/semester/trimester:***1st Year / 2nd Semester***2.5. Plano de Estudos / Study plan**

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Business and Management Cases Analysis / Casos de Gestão	Ges	Semestral	175	42 [PL=42]	7	
Management Seminars / Seminários em Gestão	Ges	Semestral	50	28 [S=28]	2	
Accounting and Management Control / Contabilidade e Controlo de Gestão	Cont	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Auditing / Auditoria	Cont	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Innovation Management / Gestão da Inovação	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Applied Entrepreneurship / Empreendedorismo	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Digital Marketing / Marketing Digital	Mkt	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Services Marketing / Marketing de Serviços	Mkt	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Project Management / Gestão de Projetos	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Business Intelligence	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Performance Management / Gestão de Desempenho	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
Negotiation and Conflict Management / Negociação e Gestão de Conflitos	Ges	Semestral	87.5	21 [TP=12; PL=9]	3.5	Opcional
(12 Items)						

Mapa III - - 2º ano / 3º semestre**2.1.Ciclo de Estudos:***Gestão***2.1.Study Programme:***Management***2.2.Grau:***Mestre***2.3.Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):**

<sem resposta>

2.3.Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):

<no answer>

2.4.Ano/semestre/trimestre curricular:*2º ano / 3º semestre*

2.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd Year / 3rd Semester

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Business Research Methodology / Metodologia de Investigação	Ges	Semestral	175	42 [T=18; TP= 18; PL=6]	7	
Data Analysis / Análise de Dados	Est	Semestral	112.5	35 [TP=14; PL=14]	4.5	
Dissertation / Applied Project / Internship Plan I / Dissertação / Projeto Aplicado/ Estágio I (3 Items)	Ges	Semestral	462.5	28 [OT=28]	18.5	

Mapa III - - 2º ano / 4º semestre

2.1. Ciclo de Estudos:
Gestão

2.1. Study Programme:
Management

2.2. Grau:
Mestre

2.3. Ramo, variante, área de especialização do mestrado ou especialidade do doutoramento (se aplicável):
<sem resposta>

2.3. Branch, option, specialization area of the master or speciality of the PhD (if applicable):
<no answer>

2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
2º ano / 4º semestre

2.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd Year / 4th semester

2.5. Plano de Estudos / Study plan

Unidade Curricular / Curricular Unit	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertation / Applied Project / Internship Plan II / Dissertação / Projeto Aplicado / Estágio II (1 Item)	Ges	Semestral	750	28 [OT=28]	30	

3. Descrição e fundamentação dos objetivos, sua adequação ao projeto educativo, científico e cultural da instituição, e unidades curriculares

3.1. Dos objetivos do ciclo de estudos

3.1.1. Objetivos gerais definidos para o ciclo de estudos:

- Renovar o ensino da Gestão, centrando a formação nas competências analíticas e relacionais, dando corpo a uma tendência internacional;
- Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais. Em particular, pretende-se atrair estudantes internacionais para a UE e desenvolver os laços com as escolas de referência do Grupo Laureate e fora dele;
- Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a

comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional;

- *Desenvolver relações de trabalho e confiança mais profícuas com os empregadores de referência, a nível nacional e internacional;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área.*

3.1.1. Generic objectives defined for the study programme:

- *Present a new approach on Management teaching/training in Portugal, centered on analytical and relationship skills crucial for the development of knowledge on management, following an international trend;*
- *Encourage academic and professional mobility and cooperation in both national and international networks. It is especially focused in developing an appealing program for international students and to increase connections with reference schools within the Laureate Group;*
- *Valuing entrepreneurship, creativity, proactivity, environmental sustainability, assertive communication and professional ethics;*
- *Develop valuable working relationships and trust with both national and international reference employers;*
- *Develop high quality scientific research to ensure the production of valuable knowledge in this area.*

3.1.2. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes:

- *Deter conhecimentos avançados em Gestão, apropriando-se do s/ sistema conceptual, aplicáveis aos vários contextos e atribuindo particular relevância aos eixos de investigação. O estudante deverá avaliar criticamente novos desenvolvimentos conceptuais;*
- *Perspetivar e antecipar tendências, em ambientes multiculturais e em mudança, na área da gestão e c. empresariais;*
- *Resolver problemas das organizações, utilizando métodos e técnicas do pensamento crítico de forma proficiente e criativa;*
- *Assumir papel proativo, de gestão e liderança de equipas multidisciplinares;*
- *Utilizar vários equipamentos, softwares, métodos e técnicas ligados à gestão, eficaz e responsabilmente;*
- *Comprometer-se c/ a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais;*
- *Prestar serviços dentro dos + altos padrões de qualidade, rigor científico e princípios da ética;*
- *Valorizar espírito empreendedor, criatividade, pro-atividade, sustentabilidade ambiental e a comunicação assertiva.*

3.1.2. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences) to be developed by the students:

- Hold advanced knowledge in Management sciences, dominating the conceptual system, applicable to specific contexts and with particular relevance to the main axes of research. The student must interpret critically new theoretical developments;*
- Anticipate trends in multicultural environments and rapidly changing in management;*
- Solve problems in organizations using methods and techniques of critical thinking so proficiente and creative;*
- Take a proactive, managerial and leadership role in multidisciplinary teams;*
- Use the main equipment, software, methods and techniques related to management, in an effectively and responsibly way;*
- Engage in professional and academic mobility and cooperation in national and international networks;*
- Provide services to the highest quality standards of scientific rigor and ethical principles;*
- Enhancing the entrepreneurial spirit, creativity, pro-activity, environmental sustainability and assertive communication.*

3.1.3. Inserção do ciclo de estudos na estratégia institucional de oferta formativa face à missão da instituição:

O CE em apreço enquadra-se na missão da Universidade Europeia: Contribuir para o desenvolvimento da sociedade global através da preparação dos seus estudantes, promovendo uma atitude empreendedora, alicerçada nos princípios da excelência na investigação, da empregabilidade e da responsabilidade social, uma vez que está orientado para:

- *Explorar os fundamentos epistemológicos que permitam reconhecer os principais debates teóricos na Gestão, desenvolvendo a capacidade crítica e de inovação;*
- *Desenvolver os fundamentos teórico-metodológicos que garantam a apropriação crítica e construtiva do conhecimento, assegurando uma visão abrangente da Gestão;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área;*
- *Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais;*
- *Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional.*

No que diz respeito à visão da instituição que pretende ser reconhecida enquanto Universidade de vanguarda da inovação académica, alicerçada na tecnologia, na mobilidade internacional, na multiculturalidade e na articulação com o meio empresarial, o CE está orientado para:

- *Renovar o ensino da Gestão em Portugal, centrando a formação nas competências analíticas e relacionais, dando corpo a uma tendência internacional;*
- *Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais. Em particular, pretende-se atrair estudantes internacionais para a UE e desenvolver os laços com as escolas de referência do Grupo Laureate e fora dele;*
- *Desenvolver relações de trabalho e confiança mais profícuas com os empregadores de referência, a nível nacional e internacional.*

3.1.3. Insertion of the study programme in the institutional training offer strategy against the mission of the institution:

The SC fits in the mission of the UE: to contribute to the development of global society by preparing their students, promoting an entrepreneurial attitude, based on the principles of excellence in research, employability and social responsibility, since it aims:

- *To explore the epistemological foundations which allow recognizing the main Management theoretical debates the*

management, developing the critical and innovation skills;

- To develop the theoretical and methodological foundations to ensure the critical and constructive appropriation of knowledge, ensuring a management comprehensive overview;

- To develop academic and professional mobility and cooperation in national and international networks;

- To enrich autonomy, entrepreneurial spirit, creativity, pro-activity, environmental sustainability, assertive communication and ethics and professional deontology.

With regard to the vision of the institution which intends to be recognized as a forefront academic innovation University, based on technology, international mobility, multiculturalism and on cooperation with the business community, the SC is directed towards:

- To develop technical, analytical and relational skills, following an international trend;

- To develop academic and professional mobility and cooperation in national and international networks. In particular, it is intend to attract international students to the UE and to develop links with Laureate Group reference schools and outside it;

- To develop working relationships and trust more fruitful with employers of reference in a national and international level.

3.2. Adequação ao projeto educativo, científico e cultural da Instituição

3.2.1. Projeto educativo, científico e cultural da Instituição:

O projeto educativo da Universidade Europeia responde às crescentes necessidades da sociedade, pretendendo ser uma referência internacional e a primeira escolha de estudantes e empregadores. Procura-se desenvolver o espírito científico e empreendedor num mundo cada vez mais competitivo, incentivar o trabalho de pesquisa e investigação, ampliando o entendimento do Homem e do meio em que se integra e estimular o conhecimento dos problemas do mundo de hoje, promover e valorizar a multiculturalidade e a responsabilidade social e formar diplomados aptos para a inserção profissional e participação no desenvolvimento da sociedade.

Neste sentido, o modelo adotado encontra-se alicerçado na aquisição de competências, de aptidões e de valores, através de métodos pedagógicos ativos como o “problem based learning”, a simulação, a tutoria e a aprendizagem colaborativa. Atribui-se, também, particular importância à utilização da tecnologia em duas dimensões: enquanto ferramenta didática, que potencia e facilita a aquisição de competências e enquanto componente científica e técnica de algumas UC. De igual modo, as atividades extracurriculares – entre as quais as promovidas pelos clubes de estudantes integrados na Academia de Competências, a retransmissão de conferências e palestras com personalidade internacionais, a organização de conferências com individualidades de reconhecido mérito e a definição de uma agenda cultural intensa e diversificada – ocupam um lugar de destaque na vida académica da UE. Deste modo, a qualidade do corpo docente e os métodos ativos constituem uma referência basilar neste projeto educativo.

Pertencendo à rede da Laureate International Universities – o maior grupo mundial de ensino superior, presente em 30 países com 70 instituições, com mais de 1 milhão de estudantes e 75.000 colaboradores – este modelo fomenta a mobilidade de docentes e estudantes, inclui as melhores práticas pedagógicas internacionais e estabelece correntes de intercâmbio que permitem o acesso aos conteúdos programáticos e aos métodos pedagógicos das Escolas de Excelência do grupo nos cinco continentes.

Este paradigma procura, por isso, estimular o espírito empreendedor e fomentar a empregabilidade dos estudantes à escala global, procurando a articulação profunda e profícua com o mercado de trabalho. Pretende-se que a preparação conferida aos estudantes lhes permita uma formação contínua e que estimule a aprendizagem ao longo da vida, possibilitados por uma rigorosa adequação dos ciclos de estudos às orientações de Bolonha, no que se refere aos critérios subjacentes à atribuição de ECTS, à tipologia das unidades curriculares, à participação dos estudantes na construção do seu plano de estudos e, finalmente, à aquisição de competências.

A investigação científica, que constitui uma pedra angular na visão da instituição, passa pela integração de redes nacionais e internacionais de excelência e pelo incentivo à produção de conhecimento por parte dos docentes e estudantes

3.2.1. Institution's educational, scientific and cultural project:

The educational project of Universidade Europeia responds to the growing requirements of society, seeking to become an international reference and the first choice of students and employers. Looking to develop a scientific and entrepreneurial spirit in an evermore competitive world, giving incentives to the work of research, broadening the understanding of Man and the environment it integrates in and stimulate knowledge of the problems of today's world, promoting and valuing multiculturalism and social responsibility and training able graduates for labour insertion and participation in the development of society.

In this way, the adopted model is founded on the acquisition of competences, skills and values, through active pedagogical methods such as the “problem based learning”, the simulation, tutorials and collaborative learning. Particular importance is also attributed to the use of technology in two dimensions: as a didactic tool, which enhances and facilitates the acquisition of competences and as a scientific and technical component of some CUs. Likewise, extracurricular activities – among which the retransmission of conferences and seminars of an international dimension, the organization of conferences with individuals of recognized merit and the definition of an intense and diversified cultural agenda – are at the forefront of academic life in UE. This way, the quality of the teaching staff and the active methods form part of a benchmark in this educational project.

Belonging to the Laureate International Universities network – the largest group worldwide in higher education, present in 30 countries with 70 institutions, with more than 950,000 students and 75,000 collaborators – this model encourages the mobility of lecturers and students, it includes the best pedagogical practices internationally and establishes exchange flows that allow access to syllabus contents and the pedagogical methods of the Schools of Excellence of the group in the five continents.

Therefore, this paradigm looks to stimulate entrepreneurial spirit and enhance the employability of the students at a global scale, seeking for a deep and fruitful interaction with the labour market. The preparation given to the students aims to allow continued education and which stimulates learning throughout their life, made possible by a rigorous

compliance of the study cycles to the Bologna guidelines, in what refers to the underlying criteria to the attribution of ECTS, the typology of course units, students' participation in the construction of their study plan and, finally, the acquisition of skills.

The scientific research, which forms the cornerstone in the institution's vision, passes through the integration of excellent national and international networks and by the incentive given to knowledge output from both the lecturers and students.

3.2.2. Demonstração de que os objetivos definidos para o ciclo de estudos são compatíveis com o projeto educativo, científico e cultural da Instituição:

À aquisição de competências sistémicas, conceituais, instrumentais e comportamentais, traduzida nos objetivos do CE:

- *Renovar o ensino da Gestão em Portugal, centrando a formação nas competências analíticas e relacionais, dando corpo a uma tendência internacional;*
- *Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional.*

À mobilidade internacional de docentes e estudantes, traduzido nos objetivos:

- *Renovar o ensino da Gestão em Portugal, centrando a formação nas competências analíticas e relacionais, dando corpo a uma tendência internacional;*
- *Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional;*
- *Desenvolver relações de trabalho e confiança mais profícuas com os empregadores de referência, a nível nacional e internacional;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área.*

À utilização de métodos didáticos ativos e da tecnologia enquanto ferramenta didática e componente científica e técnica de algumas UCs, traduzido nos objetivos:

- *Renovar o ensino da Gestão em Portugal, centrando a formação nas competências analíticas e relacionais, dando corpo a uma tendência internacional;*
- *Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais;*
- *Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional;*
- *Desenvolver relações de trabalho e confiança mais profícuas com os empregadores de referência, a nível nacional e internacional;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área.*

Ao estímulo da aprendizagem ao longo da vida, traduzido nos objetivos:

- *Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais;*
- *Valorizar a autonomia, o espírito empreendedor, a criatividade, a pro-atividade, a sustentabilidade ambiental, a comunicação assertiva e a ética e deontologia profissional;*
- *Desenvolver relações de trabalho e confiança mais profícuas com os empregadores de referência, a nível nacional e internacional;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área.*

À investigação científica, pela integração de redes nacionais e internacionais e pelo incentivo à produção de conhecimento, traduzido nos objetivos:

- *Desenvolver a mobilidade académica e profissional e a cooperação em redes nacionais e internacionais;*
- *Desenvolver investigação científica, de forma a garantir a produção de conhecimento relevante para esta área.*

3.2.2. Demonstration that the study programme's objectives are compatible with the Institution's educational, scientific and cultural project:

The acquisition of systemic, conceptual, instrumental and behavioural skills translated in the following SC objectives:

- *Valuing entrepreneurship, creativity, proactivity, environmental sustainability, assertive communication and professional ethics.*

The international mobility of teachers and students translated in the following the objectives:

- *To value entrepreneurship, creativity, proactivity, environmental sustainability, assertive communication and professional ethics;*
- *To develop valuable working relationships and trust with both national and international reference employers.*

The use of didactic active methods and technology as a teaching tool and scientific and technical component of some CUs, translated in the following objectives:

- *To value entrepreneurship, creativity, proactivity, environmental sustainability, assertive communication and professional ethics;*
- *To encourage academic and professional mobility and cooperation in both national and international networks. It is especially focused in developing an appealing program for international students and to increase connections with reference schools within the Laureate Group;*
- *To develop valuable working relationships and trust with both national and international reference employers.*

The encouragement of learning throughout life, translated in the following objectives:

- *To encourage academic and professional mobility and cooperation in both national and international networks. It is especially focused in developing an appealing program for international students and to increase connections with*

reference schools within the Laureate Group;

- *To value entrepreneurship, creativity, proactivity, environmental sustainability, assertive communication and professional ethics;*
- *To develop valuable working relationships and trust with both national and international reference employers.*

The scientific research, the integration of national and international networks and by encouraging the production of knowledge, translated into objectives:

- *To encourage academic and professional mobility and cooperation in both national and international networks. It is especially focused in developing an appealing program for international students and to increase connections with reference schools within the Laureate Group.*

3.3. Unidades Curriculares

Mapa IV - Financial Management / Gestão Financeira

3.3.1.Unidade curricular:

Financial Management / Gestão Financeira

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Paulo Ferreira

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- Analisar e avaliar qualquer empresa, negócio ou projeto de investimento, na perspetiva da criação de valor.*
- Adquirir competências que o habilitem a tomar decisões fundamentadas no âmbito das empresas ou organizações, quer do lado do investimento quer do lado do financiamento.*
- Compreender a interação que se estabelece entre as empresas e os mercados financeiros em matérias de investimento e financiamento.*
- Aplicar os instrumentos e métodos de suporte à tomada de decisão ao nível da estrutura do capital e a política de dividendos.*
- Desenvolver competências de investigação científica aplicadas às Finanças.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- To perform the financial analysis and valuation of any business organization or investment project, from the perspective of value creation.*
- To acquire competences in financial decision-making within the business organization, either on the investments side or on the financing side.*
- To understand the interaction between business organizations and the financial markets with respect to investment and financing decisions.*
- To apply the tools and methods supporting the decision making on capital structure and dividend policy.*
- To develop research abilities applied to Finance problems.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

- I – Finanças Empresariais e Valor*
- 1. Conceitos e Modelos na Perspetiva do Valor da Empresa*
- Valor, Retorno e Risco*
- Modelo de Avaliação de Ativos*
- 2. Avaliação de Empresas*
- Análise Financeira da Empresa*
- Desconto de Cash-Flows / Avaliação Relativa*
- II - Decisões de Investimento e de Financiamento*
- 1. Decisões de Investimento (DI) e o Valor da Empresa*
- DI e Criação de Valor*
- Valor, Risco e Flexibilidade nas DI*
- Problemas Teóricos e Práticos das DI*
- 2. Decisões Financeiras de Curto Prazo*
- Planeamento Financeiro e Gestão Financeira de CP*
- Gestão de Tesouraria*
- Concessão de Crédito a Clientes*
- 3. Estrutura de Capitais (EC)*
- Importância e Teorias da EC*
- Procura da Estrutura Ótima de Capitais*
- 4. Decisões de Financiamento (DF) e Criação de Valor na Empresa*
- DF e Inovação Financeira*
- Operações de Financiamento: com Dívida a MLP, Híbridas e com Capitais Próprios*
- 5. Política de Dividendos (PD)*
- Puzzle dos Dividendos*

- PD em Mercados sem Fricções e efeito das Imperfeições
- Teorias da PD

3.3.5.Syllabus:

I - Corporate Finance and Valuation

1. Concepts and Models from the Perspective of Corporate Value

- Value, Return and Risk
- Asset Pricing Models

2. Valuation

- The Financial Analysis of a Corporation
- Discounted Cash-Flow Valuation / Relative Valuation

II - Investment and Financing Decisions

1. Investment Decisions (ID) and the Enterprise Value

- ID and Value Creation
- Value, Risk and Flexibility in ID
- Theoretical and Practical Issues of ID

2. Short-Term Financial Decisions

- Financial Planning and Short-Term Financial Management
- Cash Management
- Trade Credit

3. The Capital Structure (CS)

- The Importance and Theories of CS
- Searching for an Optimal CS

4. Financing Decisions (FD) and the Enterprise Value

- FD and Financial Innovation
- Financing Operations: Medium and Long Term Debt, Hybrid and Equity

5. Dividend Policy (DP)

- The Dividend Puzzle
- DP in Frictionless Markets and the Effect of Market Imperfections
- Theories of DP

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A Parte I dos conteúdos programáticos capacita o estudante para analisar e a avaliar qualquer empresa, negócio ou projeto de investimento. Adicionalmente, todos os restantes pontos serão abordados sempre na ótica da criação de valor para a empresa. Na parte II, os módulos 1, 2 e 4 fornecem os conhecimentos teóricos e técnicos sobre decisões de investimento e financiamento e criam a oportunidade para os aplicar nos processos de tomada de decisões a eles respeitantes. Estas questões são abordadas explicitando a necessária interação entre as empresas e os mercados financeiros na concretização deste tipo de operações. Os módulos 3 e 5 abordam os instrumentos e métodos de suporte à tomada de decisão ao nível da estrutura do capital e a política de dividendos, promovendo a sua aplicação prática.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The Part I of the syllabus enables the student to perform the financial analysis and valuation of any business organization or investment project. All the remaining topics are addressed on the perspective of value creation. In Part II, the chapters 1, 2 and 4 provide the theoretical knowledge and techniques on investment and financial decisions. These topics are addressed pointing out the necessary interaction between business organizations and the financial markets on the implementation of such operations. Chapters 3 and 5 present the instruments and methods to support capital structure and dividend policy decision making, favouring their application to practical situations.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Será utilizado o método expositivo e interrogativo, privilegiando-se a discussão crítica de ideias e a resolução de casos em grupos de trabalho, em aula ou fora dela, com a subsequente discussão em aula. Será efetuada a discussão e a análise crítica de artigos científicos relacionados com os conteúdos da unidade curricular, abrindo pistas de investigação a desenvolver na dissertação de conclusão do CE.

A avaliação pode ser realizada de forma contínua ou por exame final. A avaliação contínua é composta por dois momentos de avaliação individual: um no meio e outro no final do semestre letivo, e pela realização de casos práticos em grupo. A exame final submeter-se-ão os estudantes que tenham optado por esta alternativa e aqueles que não tenham obtido aprovação na avaliação contínua.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

The presentation of theoretical concepts will come hand in hand with their critical discussion and the resolution of case studies in groups, both in class and outside class, followed by discussion in class. Relevant scientific published papers will be discussed and analyzed, highlighting possible research opportunities to be developed in the dissertation.

The assessment of the course include either a continuous assessment or a final exam. The continuous evaluation consists of two moments of individual assessment: one in the middle and another at the end of the semester, and also the resolution of case studies in groups. The final exam is to be taken by students who have either opted for it, or failed to pass the continuous evaluation component.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – exposição e discussão crítica; análise e discussão de casos – é aquela que possibilitará aos alunos o conhecimento dos conceitos e ferramentas fundamentais para a resolução de problemas e a fundamentação dos processos de tomada de decisão. A análise e resolução de casos práticos permitirá que o aluno compreenda o conteúdo e alcance das diversas ferramentas que lhe permitem desenvolver competências práticas. A análise e discussão de artigos científicos desenvolve o espírito científico e competências para a elaboração da dissertação/projeto final.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The adopted teaching methodologies – concepts presentation and critical discussion; cases analysis and discussion – will provide the students with the knowledge of fundamental tools for the problem resolution in this field of study. The analysis and resolution of real cases will allow the student to understand the content and scope of the various tools, and train them in supporting decision making processes. The analysis and discussion of scientific papers will develop their acquaintance with the scientific method to be applied in the final dissertation/project.

3.3.9.Bibliografia principal:

Ross, Stephen A., Randolph W. Westerfield and Jeffrey Jaffe (2012) Corporate Finance, 10th Ed, Boston: McGraw-Hill Irwin.

Mapa IV - Leadership and Team Management**3.3.1.Unidade curricular:**

Leadership and Team Management

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

António Sacavém

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

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

- *Conhecer aprofundadamente as diferentes abordagens da liderança*
- *Conhecer aprofundadamente os mecanismos subjacentes à eficácia das equipas de trabalho*
- *Compreender o papel da comunicação em liderança*
- *Compreender o papel que a liderança tem no contexto das organizações*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

At the end of the course students will be expected to have:

- *acquired a deep knowledge about the modern leadership approaches*
- *acquired a deep knowledge of the mechanisms underlying the effectiveness of work teams*
- *acquired a clear understanding of the role communication in leadership*
- *acquired a clear understanding of the role of leadership in the organizational context*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

A Liderança

- a. Traços e competências*
 - b. A inteligência emocional*
 - c. Abordagens situacionais/contingenciais*
 - d. Liderança transformacional e carismática*
 - e. Liderança com base nas forças*
 - f. Servant leadership*
 - g. A Liderança autêntica*
- As Equipas*
- a. Tipos e funções das equipas*
 - b. Estádios de desenvolvimento*
 - c. Papéis das pessoas nos grupos*
 - d. Equipas talentosas*
- A Comunicação em liderança*
- a. Leadership delivery styles*
 - b. Lidar com as diferenças culturais nas equipas*
 - c. Leadership development plan*

3.3.5.Syllabus:

Leadership

- a. Trait theory approach*

- b. Emotional intelligence
 - c. Situational and contingency theory approaches
 - d. Transformational and charismatic leadership
 - e. Strengths based leadership
 - f. Servant Leadership
 - g. Authentic leadership
- Teams
- a. Types and functions
 - b. Estádios de Desenvolvimento
 - c. Development stages
 - d. Talented teams
- Communication and leadership
- a. Leadership delivery styles
 - b. Dealing effectively with multiculturalism
 - c. Leadership development plan

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O conteúdo programático segue a filosofia proposta através de um percurso temático que consubstancia a apropriação de conhecimento entre a introdução de conceitos básicos de psicologia até níveis crescentes de conhecimento instrumental.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The content follows a thematic trajectory based on a philosophy that starts with the introduction of basic psychological concepts building up to levels of instrumental know-how.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposição da matéria, seguida de ilustrações, visionamento de diversos vídeos e discussão dos casos e ainda contextualização da experiência prática dos alunos. Treino de reconhecimento emocional, num simulador com mais de 280 vídeos

Metodologias de Avaliação

1. Modalidade de Avaliação Contínua:

- teste - 50%

- trabalho de grupo - 50%

2. No caso de exclusão da avaliação contínua o exame final de 1h equivale a 100% da nota final

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Classical lecturing followed by illustrations resorting to case studies and videos as well as addressing the experience of students.

Evaluation Methodologies

1. Modality Continuous Assessment:

- written test - 50%

- group assignment - 50%

2. In case of option or exclusion from the continuous evaluation the final 1h exam represents 100% of the final grade.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Dada a característica peculiar da disciplina, que apela e valoriza à experiência quotidiana dos alunos, a metodologia visa temperar uma sólida formação teórica com a discussão pragmática dos casos práticos que se fornecem ou que os alunos querem discutir.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The way the course is set and conceived aims at stressing the day to day issues in team management together with a balanced, simple theoretical framework that students can further develop.

3.3.9. Bibliografia principal:

- Bass B.M, Bass R. (2008). *Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial Applications (4th ed.)* New York: Free Press
- Carney, D., Cuddy, A. J. C., & Yap, A. (2010). *Power posing: Brief nonverbal displays affect neuroendocrine levels and risk tolerance.* *Psychological Science*, 21, 1363-1368
- Collins, J. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't.* Harper Business
- Conchie, B., Rath, T. (2009). *Strengths-based Leadership: A Landmark Study of Great Leaders, Teams and the Reasons Why We Follow.* Gallup Press
- Cunha, M. & Rego, A. (2009). *Liderança Positiva.* Ed Sílabo
- Cunha, M., et al (2007). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão.* 6ª edição. RH editora
- Goffee, R. & Jones, G. (2005). *Managing Authenticity - The Paradox of Great Leadership.* Harvard Business Review
- Goffee, R. & Jones, G. (2006). *Why Should Anyone Be Led By You? - What It Takes to Be an Authentic Leader.* Harvard Business School Press
- Hill, A. (2008). *Where Will We Find Tomorrow's Leaders.* Harvard Business Review

Mapa IV - Marketing Management

3.3.1.Unidade curricular:

Marketing Management

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Raquel Soares

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

A estrutura desta Unidade Curricular baseia-se na teoria e a prática provenientes do "mundo real". No final do processo de aprendizagem o aluno deve ter desenvolvido as seguintes competências:

- a) Conhecer e compreender os processos de desenvolvimento do marketing de forma prospetiva e retrospectiva;*
- b) Desenvolver um processo de raciocínio baseado nas diferentes componentes do plano de marketing e na sua aplicação prática a várias áreas de negócio.*
- c) Saber aplicar ferramentas práticas de marketing a diferentes áreas temáticas do marketing.*
- d) Desenvolver Know-how específico em áreas específicas do Marketing: Marketing Industrial e B2B; Marketing de Serviços; Marketing Experiencial e Marketing Sensorial.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The structure of this Course is based on the theory and practice from the "real world." At the end of the learning process the student must have developed the following skills:

- a) Know and understand the marketing development processes from prospective and retrospective manner;*
- b) Develop a thinking process based on the different components of the marketing plan and its practical application to various areas of business.*
- c) know how to apply practical tools of marketing to different thematic areas of marketing.*
- d) Develop specific know-how in specific areas of Marketing: Industrial Marketing and B2B; Marketing B2B2C; Service Marketing; Experiential Marketing and Sensory Marketing.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

- 1 - Contexto dos Processos de Evolução do Marketing*
- 2 - Plano de Marketing*
 - 2.1. Diagnóstico*
 - 2.2. Planeamento Estratégico*
 - 2.3. Dimensão Operacional*
- 3 - Aplicações Específicas do Marketing*
 - 3.1. Marketing Industrial e B2B*
 - 3.2. Marketing B2B2C*
 - 3.3. Marketing de Serviços*
 - 3.4. Marketing Sensorial*
 - 3.5. Marketing Experiencial*
 - 3.6. Tendências*

3.3.5.Syllabus:

- 1 - Context of Marketing Evolution Process*
- 2 - Marketing Plan*
 - 2.1. Diagnosis*
 - 2.2. Strategic planning*
 - 2.3. Operationalization*
- 3 - Specific Applications of marketing*
 - 3.1. Industrial Marketing and B2B*
 - 3.2. Marketing B2B2C*
 - 3.3. Services Marketing*
 - 3.4. Sensory marketing*
 - 3.5. Experiential marketing*
 - 3.6. Marketing trends*

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos apresentados relacionam-se diretamente com os objetivos de aprendizagem e com os outputs relacionados com o desenvolvimento de competências de todo este processo.

O Conteúdo Programático 1. relaciona-se diretamente com o objetivo de aprendizagem a) permitindo que o aluno possa conhecer os processos de evolução do marketing em termos prospetivos e retrospectivos

Os Conteúdos Programáticos 2 e 3 (na sua globalidade) relacionam-se com os objetivos de aprendizagem b) e c) permitindo o desenvolvimento prático de planos de marketing e ferramentas específicas a áreas de negócio também específicas

O Conteúdo Programático 4 (na sua globalidade) relaciona-se diretamente com o objetivo de aprendizagem d) permitindo que o aluno desenvolva um conhecimento teórico e prático relacionado com várias áreas de aplicação do Marketing

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus presented relate directly to the learning objectives and outputs related to the development of skills of the whole process.

The Syllabus 1. relates directly for the purpose of learning a) by allowing the student to know the marketing evolutionary processes in prospective and retrospective terms

The Syllabus 2 and 3 (as a whole) relate to the learning objectives b) and c) allowing the practical development of marketing plans to specific business areas.

The Syllabus 4 (as a whole) is directly related to the learning objective d) allowing the student to develop a theoretical and practical knowledge related to various application areas of Marketing.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Harmonia entre a exposição da matéria teórica e o espaço de discussão de casos práticos ou de situações decorrentes da evolução das novas tecnologias e quais os impactos e implicações na gestão das temáticas de Marketing. Será dado especial enfoque ao desenvolvimento de projetos de aplicação prática com casos reais provenientes de uma ligação direta com o mundo empresarial.

A avaliação da Unidade Curricular consiste na realização de um teste teórico, no final do semestre e na realização de trabalhos práticos. O peso das componentes teórica e prática é 50% cada.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Harmony between exposure of the theoretical matter and the forum for discussion of practical cases or situations arising from the development of new technologies and the impacts and implications in Marketing thematic management. Will be given special focus to the development of practical application projects with real cases from a direct link with the business world.

The course evaluation is the realization of a theoretical test at the end of the discipline and in practical work. The weight of theoretical and practical components is 50% each.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – exposição; leitura e análise de casos; resolução de casos práticos – é aquela que possibilitará aos alunos o conhecimento das ferramentas fundamentais para a resolução das diversas questões suscitadas em teoria. Por outro lado, a análise e resolução de casos práticos permitirá que o aluno compreenda o conteúdo e alcance das diversas ferramentas que lhe permitem desenvolver competências práticas.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodology adopted - reading and analysis of cases – is the one that will allow students the knowledge of fundamental technologies for the resolution of the various issues raised in the object of study. On the other hand, the analysis and resolve of practical cases will allow the student to understand the content and scope of the various tools, fully determining the problems raised.

3.3.9.Bibliografia principal:

Brennan, R.; Canning, L. e McDowell, R. (2014). Business-to-Business Marketing. 3rd edition. Sage Publications.

Chernev, A. & Kotler, P. (2014). Strategic Marketing Management. 8th edition. Cerebellum Press.

Fabac, J. (2013). The Industrial (Marketing) Revolution: How Technology Changes Everything for the Industrial Marketer. iUniverse.

Hultén, B. (2015). Sensory Marketing: Theoretical and Empirical Grounds. Routledge.

Kotler, P. & Keller, K. (2015). Marketing Management. 15th edition. Pearson.

McDonald, M. e Wilson H. (2011). Marketing Plans – How to prepare them, how to use them. 7th edition. UK: Wiley.

McDonald, M.; Frow, P. e Payne A. (2011). Marketing Plans for Services: A Complete Guide. 3rd edition. UK: Wiley.

Smith, K. & Hanover, D. (2016). Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from the World's Greatest Brands. John Wiley & Sons.

Rose, R. & Johnson, C. (2015). Experiences: The 7th Era of Marketing. Content Marketing Institute

Mapa IV - Operations Management

3.3.1.Unidade curricular:

Operations Management

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:
Carlos Capelo Rosário

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:
 <sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

O principal objetivo desta unidade curricular consiste em facultar os estudantes, numa forma realística e prática, uma abordagem abrangente sobre os conceitos e técnicas fundamentais aplicáveis na gestão de operações e cadeia de abastecimento das organizações, revisitando de forma aprofundada alguns tópicos já tratados no primeiro ciclo e abordando temas mais avançados neste domínio. Os estudantes desenvolverão competências para abordar e resolver problemas de gestão da função de operações. No final desta unidade curricular, os alunos deverão estar aptos a: (i) compreender e articular os conceitos fundamentais incluídos na gestão de operações e cadeia de abastecimento; (ii) identificar os fatores que influenciam a criação de valor na função de operações e cadeia de abastecimento; (iii) identificar e aplicar métodos e técnicas adequados para suportar as decisões no desenho, análise e melhoria de processos de operações e cadeia de abastecimento.

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The main aim of this curricular unit is to provide a broad and current perspective of the concepts and techniques applied to the field of operations management in a realistic and practical manner, deepening critical topics from the first cycle and addressing advanced topics in this area. Students will develop the ability to approach and solve management problems in the operations and supply chain function. At the end of this curricular unit, master students should be able to: (i) understand and articulate the fundamental concepts included in operations and supply chain management; (ii) identify the factors which allow the creation of value in the operations and supply chain function; (iii) identify and apply tools to support the analysis, design, and improvement of the operations and supply chain processes.

3.3.5.Conteúdos programáticos:

1. Gestão de Operações e Competitividade

1.1 Introdução à gestão de operações e cadeia de abastecimento

1.2 Estratégia das operações

2. Desenho e Análise das Operações

2.1 Gestão da qualidade

2.2 Desenho do processo

2.3 Planeamento da capacidade e modelos de filas de espera

2.4 Decisões de implantação

2.5 Decisões de localização e o desenho da rede da cadeia de abastecimento

3. Planeamento e Controlo das Operações

3.1 Previsão da procura

3.2 Gestão da cadeia de abastecimento

3.3 Gestão de materiais e de existências

3.4 JIT e operações lean.

3.3.5.Syllabus:

1. Operations Management and Competitiveness

1.1 Introduction to operations and supply chain management

1.2 Operations strategy

2. Design and Analysis of Operations

2.1 Quality management

2.2 Process design

2.3 Capacity planning and queuing models

2.4 Layout decisions

2.5 Location decisions and supply chain network design

3. Managing Operations

3.1 Demand forecasting

3.2 Managing the supply chain

3.3 Materials and inventory management;

3.4 JIT and Lean Operations.

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os objetivos programáticos estão centrados em três elementos fundamentais: (i) os conceitos de gestão de operações e da cadeia de abastecimento, (ii) o desenho de operações e da estrutura da cadeia de abastecimento e (iii) como planear e gerir estrategicamente as operações, incluindo a procura, produção, abastecimento e existências. Os conteúdos respondem a estes três elementos de forma sequencial com base em bibliografia atualizada e casos

práticos recentes. No capítulo 1 são apresentados os conceitos introdutórios; no capítulo 2 são apresentados os conceitos e técnicas relativos ao desenho das operações e da cadeia de abastecimento. No 3 são tratadas as abordagens contemporâneas para gestão integrada de operações e cadeia de abastecimento.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The intended learning outcomes are centred around three fundamental elements: (i) the fundamental concepts included in operations and supply chain management, (ii) the design of the operations and of the supply chain network, (iii) and finally the strategic management of operations including the demand, production, supply, and inventories. Contents of the curricular unit correspond to these three elements in sequential order. In chapter 1 students will become acquainted with some introductory topics. In chapter 2, they will learn various techniques on how to design operation systems. In chapter 3, they will be aware of some contemporary approaches for integrated operations and supply chain management.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A Metodologia de ensino combina a exposição e discussão de conceitos com suportes audiovisuais, a análise crítica da bibliografia relevante para as diferentes temáticas abordadas, e a resolução de estudos de caso, onde os estudantes, individualmente ou em grupo, aplicarão os conceitos e métodos apresentados. Alguns dos estudos de casos envolverão simulação.

A avaliação, considerando os métodos a aplicar, bem como a natureza dos objetivos definidos, terá duas componentes: uma individual, no fim da unidade curricular, e uma conjunta, ou em grupo, onde os discentes, com base em casos de estudo supra referidos, obterão parte da sua classificação. As restantes dimensões da avaliação regem-se pelo Regulamento de Avaliação de Conhecimentos em vigor na instituição de ensino superior que atribui o grau.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Teaching methodologies include concepts presentation and discussion, critical analysis of relevant bibliography about the different subjects under study, and case studies so that the students, individually or organised in small groups, will apply the concepts and methods in the syllabus. Some of the case studies will involve business simulations.

The evaluation process will have two components, which take into account both the teaching methodologies and the intended learning outcomes: the first component will be individually based, at the end of the course; a second component will be based on the team work of the students concerning the case studies mentioned above. All the remaining dimensions of the evaluation are regulated by the Regulations on Evaluation of the institution which awards the degree

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os objetivos foram definidos tendo em atenção dois aspetos fundamentais: dotar os discentes de uma base sólida de natureza conceptual sobre gestão de operações e da cadeia de abastecimento; assim como conferir aos discentes os conceitos e instrumentos necessários para o desenho e gestão de operações e da cadeia de abastecimento. Assim, as metodologias de ensino centram-se na exposição em aula, com suporte de meios audiovisuais, e na aplicação do método de estudo de caso e com recurso a simulação, para que da sua interpretação e análise resulte a concretização dos objectivos da unidade curricular

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The goals of this curricular unit have been defined taking into account two fundamental aspects: to give the students a solid conceptual basis on operations and supply chain management; to give the students the conceptual and instruments necessary to effectively design and manage the operations and supply chain network. Teaching methodologies are therefore centred upon exposition in class, with audio visual support, and upon the case study method and business simulation, so that from the interpretation and analysis of each case may emerge the achievement of the curricular unit's intended learning outcomes

3.3.9.Bibliografia principal:

Chopra S, Meindl P, (2016). Supply Chain Management, 6ed, Pearson.

Heizer J, Render B, (2016). Operations Management, Sustainability and Supply Chain Management, 12 ed, Pearson.

Bibliografia complementar/ Complementary reading:

Chase R, Jacobs F R, (2014). Operations and Supply Chain Management, 14ed, McGraw Hill.

Christopher M, (2016). Logistics and Supply Chain Management, 5ed, Pearson.

Harrison A, van Hoek R, Skipworth H, (2014). Logistics Management and Strategy 5ed, Pearson.

Krajewski L J, Ritzman L P, Malhotra M K, (2016). Operations Management: Processes and Supply Chains, 11 ed Pearson.

Reid R D, Sanders N R, (2016). Operations Management: An Integrated Approach, 6 ed Wiley.

Sanders N R, (2012). Supply Chain Management: a global perspective, Wiley.

Slack N, Brandon-Jones A, Johnston R, (2016), Operations Management, 7ed, Pearson.

Mapa IV - People Management**3.3.1.Unidade curricular:***People Management***3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:***Francisco Cesário***3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:**

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):*No final da unidade curricular os alunos deverão ser capazes de:*

- *Compreender o enquadramento estratégico da função RH no quadro global da estratégia empresarial;*
- *Identificar os principais desafios que o desenvolvimento do Capital Humano enfrenta atualmente;*
- *Conhecer as tendências recentes das práticas de desenvolvimento do Capital Humano;*
- *Compreender os efeitos entre as práticas de gestão do Capital Humano e as atitudes e comportamentos e com o desempenho organizacional.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):*At the end of this course students should be able:*

- *To understand the role of strategic HR Management in the organization strategy;*
- *To understand and identify main challenges that Human Capital development face;*
- *To have knowledge on recent trends involving Human Capital management practices*
- *To understand the relation between Human Capital practices and employees attitudes and behaviors and organizational performance.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:*Parte I - Capital Humano e Desempenho Organizacional*

- *Introdução: Fundamentos do Capital Humano*
- *Enquadramento da Gestão do Capital Humano*
- *Capital Humano e Performance Organizacional: Principais Modelos de Inter-relação*
- *Teorias do Capital Humano*

Parte II - Gestão e Fidelização do Capital Humano

- *Práticas de Gestão do Capital Humano de elevada performance*
- *Impacto das Práticas de Gestão do Capital Humano nas atitudes e comportamentos*
- *Fidelização do Capital Humano: compromisso organizacional, engagement no trabalho e intenções de turnover*

Parte III - Gestão de Capital Humano e Mudança Organizacional

- *Natureza da Mudança*
- *Níveis e Dimensões da Mudança*
- *Estilos de Resistência à Mudança*
- *Modelos de Mudança Organizacional*

3.3.5.Syllabus:*Part I - Human Capital & Organizational Performance*

- *Introduction: fundamentals of Human Capital Management*
- *External Context of Human Capital Management*
- *Human Capital and Firm Performance: Interrelation Models*
- *Human Capital Main Theories*

Part II - Human Capital Development and Retention

- *People Management Practices: High Performance Work Systems*
- *Impact of Human Capital Management Practices on Employees Attitudes and Behaviors*
- *Retention of Human Capital: Organizational Commitment, Work Engagement and Turnover intention*

Part III - Human Capital and Organizational Change

- *Nature, Levels and Dimensions of Organizational Change*
- *Behavioral Styles of Resistance to Change*
- *Models of Organizational Change*

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O conteúdo programático proporciona a abordagem das variáveis necessárias à concretização dos objectivos da Unidade Curricular. Os temas são abordados de forma integrada, permitindo, simultaneamente, a compreensão dos conceitos, a aprendizagem e domínio das ferramentas e, finalmente, a aquisição das bases necessárias para o desenvolvimento da reflexão e da capacidade de investigação e pesquisa.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus includes all the necessary variables for the achievement of the Curricular Unit intended learning outcomes. The various topics are approached in an integrated and prospective way, so as to allow students to understand the concepts, learn and master the tools and acquire the necessary teachings to develop their capacity to question, research and develop this field.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Método expositivo, reflectivo, interactivo/participativo e tutorial com apresentação de boas praticas organizacionais. Discussão e análise crítica de artigos científicos relacionados com a problemática da unidade curricular.

A avaliação pode ser contínua (recomendada) ou final.

A avaliação contínua é composta por 2 momentos de avaliação individual: 1) realização de um mini teste (50%), e 2) Frequência (50%). O estudante fica aprovado se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores.

A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta modalidade ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua ou não tenham atingido os minimo de assiduidade de acordo com o regulamento interno.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Expository, reflective, interactive/participative and tutorial methodologies, together with presentation of good organizational practices. Discussion and critical analysis of scientific articles related to this subject. Continuous evaluation of acquired knowledge is the recommended evaluation method. Continuous Evaluation include: 1) written mini teste (50%) and Final individual written test (50%)

An Exam will evaluate students not in the continuous evaluation option. Students must obtain a grade of 8 or plus, in order to fulfil continuous assessment requirements and minimum attendance rate according to internal regulation.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino e de avaliação acima descrita garante uma evolução acompanhada do estudante com uma aferição dinâmica da aquisição dos conhecimentos, da sua conversão em competências e da sua aplicação em contexto organizacional.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching and evaluation methodologies above ensure a guided development of students' knowledge, with a dynamic assessment of the knowledge they actually acquire, and how they are able to convert this into skills to be applied in organizational context.

3.3.9.Bibliografia principal:

- Boxall P. e Purcell J. (2011). *Strategy and Human Resource Management.*(3th ed.).Palgrave Macmillan
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice.* Kogan Page Publishers.
- Burke, W. (2014). *Organization Change: Theory and Practice.* Thousand Oaks. Sage Publications
- Cunha, M.P.; Rego,A.; Cunha R. C. Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (6ª ed.). Lisboa RH Editora.
- Cunha, M.P.; Rego, R.; Cunha R.; Cabral-Cardoso, C.; Marques, C. e Gomes, J. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (2ª ed.). Lisboa. Edições Sílabo

Mapa IV - Auditing**3.3.1.Unidade curricular:**

Auditing

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

António Sarmento Batista

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- 1. Definir o objetivo da auditoria financeira, distinguindo-a de outras auditorias de âmbito diverso, através do enquadramento do papel do auditor nos mecanismos de controlo no âmbito da Corporate Governance;*
- 2. Identificar o enquadramento legal q rege a profissão de auditor financeiro no âmbito europeu, bem como a respetiva evolução desde o início do novo milénio;*
- 3. Dominar os principais conceitos inerentes à auditoria financeira;*
- 4. Domínar as diversas fases q envolvem o trabalho de auditoria financeira, tendo em conta o normativo técnico aplicável.*
- 5. Conceber programa de trabalho c/ vista à emissão de opinião acerca das demonstrações financeiras;*
- 6. Reconhecer a importância da obtenção da prova de auditoria como forma de justificar a opinião emitida.*
- 7. Aplicar no âmbito do trabalho técnico da auditoria financeira conhecimentos adquiridos noutras UC*

8. Interpretar o conteúdo dos Relatórios produzidos pelo auditor financeiro, desenvolvendo também capacidade para os elaborar.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

1. Specify the purpose of financial auditing, distinguishing from other audits with a different scope, through the study of the auditor role in corporate governance.
2. Identify the legal framework that governs the audit profession in Europe, as well as the developments since the new millennium.
3. Master the main concepts related with the financial audit profession.
4. Master the several phases of the financial audit working, according to the current technical rules.
5. Design an audit programme to enable the issue of an opinion on the financial statements.
6. Understand the importance of the audit evidence to support the opinion issued.
7. Apply other knowledge in the audit technical work
8. Interpret the content of the audit report, and also developing the capacity to issue.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Parte I A Auditoria e o seu meio envolvente

1. Âmbito da Auditoria Financeira: O papel do auditor no contexto da corporate governance; Auditoria e teoria das agências/partes interessadas.
2. Regulação e Supervisão da Auditoria no contexto europeu: do SOX ao Regulamento e Diretiva europeia.
3. Ética e Deontologia Profissional.

Parte II A execução de uma Auditoria Financeira

1. Planeamento da Auditoria: Conhecimento do negócio, sistema de controlo interno, revisão analítica.
2. Materialidade e Modelo de Risco de Auditoria
3. A utilização de técnicas de amostragem estatística e não estatística
4. Prova de Auditoria: Procedimentos. Elementos de prova em Auditoria e sua importância.
5. Procedimentos de Auditoria aplicados às diversas áreas das Demonstrações Financeiras

Parte III Relatórios de Auditoria

1. Relatório de Auditoria e Relatório de Exame Simplificado
2. Opinião Qualificada e não qualificada. Redação de Reservas e de Ênfases
3. O pressuposto da continuidade das operações.

3.3.5. Syllabus:

Part I. Audit and related aspects

1. Scope of financial auditing: the role of the Auditor in the context of corporate governance; Auditing and Stakeholder/Agency Approach Concept of Audit.
2. Regulation and Oversight of the Audit profession in Europe: From SOX to the UE Directive and Regulation.
3. Professional Ethics

Part II. Performing a Financial Audit

1. Planning the Audit: Knowledge of the business. Analysis of information systems and internal control system. Analytical Procedures.
2. Materiality and Risk.
3. Using Statistic and non Statistic Sampling.
4. Audit Evidence: Types of Audit Evidence. Audit Documentation and its importance.
5. Applied Audit Procedures to the Financial Statements areas.

Part III. Audit Reports

1. The Audit Report and the Review Report
2. Modified and Unmodified Opinion.
3. The Going Concern.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A primeira parte desta unidade curricular é inteiramente dedicada à descrição do âmbito e importância da auditoria financeira no contexto empresarial, bem como ao estudo da regulamentação da profissão no contexto europeu. Cumprem-se assim os objetivos 1 e 2 da unidade curricular.

Segue-se a abordagem à parte técnica do trabalho da Auditoria, na componente respeitante à emissão de opinião acerca da informação financeira produzida. Apresenta-se a importância no âmbito do planeamento dos trabalhos, do conhecimento do negócio da entidade, bem como do conhecimento dos sistemas de informação e controlo interno implementados. Apresentam-se e analisam-se os principais conceitos e técnicas de base, aplicando-os nas diversas fases inerentes à formação da opinião. Salienta-se a importância da recolha de documentação suporte à opinião emitida. Cumprem-se nesta segunda parte os objetivos 3, 4, 5, 6 e 7.

Finaliza-se a unidade curricular com o output visível do trabalho do auditor, que se consubstancia no relatório emitido. Distingue-se o nível de confiança proporcionado por um relatório de auditoria e por uma review, bem como se habilita o estudante a interpretar as situações que configuram opiniões modificadas das não modificadas. Nesta última parte, pretende-se também habilitar o estudante na redação deste relatório. Cumpre-se o objetivo 8.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The first part of this course is entirely devoted to the definition of scope and importance of the financial auditing on the business environment, as well as the study of the legal framework of the audit profession in Europe, in accordance with the first and second objectives of the course.

Then, the approach to the technical work to enable the issue of an opinion on the financial statements. The importance of business knowledge, as well as the analysis of information systems and internal control system will be presented as being at the heart of the planning task. The key concepts and basic techniques will be presented under the various stages involved in the formation of the opinion. Emphasise the importance of audit evidence in supporting the opinion issued will take place in this part too (Objectives 3, 4, 5, 6 and 7).

The last point in the programme is related with the visible output of the audit work: the audit report. Distinguish the confidence level between an audit report and a review, just as well the correct interpretation of its content. This task will be held in conjunction with the development of the ability to produce this kind of documents. And it is fulfilled the last (8) objective.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Método expositivo, refletivo, interativo/participativo e tutorial com resolução de casos práticos. Discussão e análise de problemas relacionados com a problemática da unidade curricular.

A avaliação pode ser contínua ou final.

A avaliação contínua é composta por: 1) realização de trabalhos individuais e/ou em grupo (50%), 2) teste final (50%). O estudante fica aprovado se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores.

A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta situação ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Expository, reflective, interactive/participative and tutorial methodologies, together with case studies. Discussion and analysis of exercises and problems related to this subject.

The evaluation can be by either Continuous Evaluation or Final Exam. The Continuous evaluation includes: 1) individual/group/team work throughout the semester (50%), 2) final test (50%). The students will be approved with an average grade not lower than 10 and the minimum grade for each component is 8.

The final exam is to be taken by students who have either opted for it, or failed to pass the continuous evaluation component.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino e de avaliação acima descrita garante uma evolução acompanhada do estudante com uma aferição dinâmica da aquisição dos conhecimentos, da sua conversão em competências e da sua aplicação em contextos reais e/ou simulados.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching and evaluation methodologies above ensure a guided development of students' knowledge, with a dynamic assessment of the knowledge they actually acquire, and how they are able to convert this into skills to be applied in real and/or simulated contexts.

3.3.9. Bibliografia principal:

ARENS, Alvin A.; ELDER, Randal J.; BEASLEY, Mark; (2014), Auditing and Assurance Services, 15th Edition, Lansing Michigan, Pearson.

Directive 2014/56/EU

Regulation N.o 537/2014 EU

International Standards on Auditing (ISAs)

Mapa IV - Innovation Management

3.3.1. Unidade curricular:

Innovation Management

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Maria José Sousa

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

No final do semestre, os alunos deverão ter a capacidade de:

O1. Definir os principais conceitos relacionados com a inovação.

O2. Identificar e explicar as principais tipologias de inovação.

O3. Identificar e aplicar as principais técnicas de geração de ideias.

O4. Identificar e explicar os diferentes modelos de inovação.

O5. Identificar e aplicar estratégias de liderança e governança de equipas de inovação.

O6. Identificar e definir estratégias de desenvolvimento de competências de inovação.

07. Identificar e aplicar técnicas e indicadores de avaliação da inovação.

08. Identificar e explicar os fatores condicionadores da inovação e as formas de difusão e adoção das inovações.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

At the end of the semester, students should be able to:

01. Define the main concepts related to innovation.

02. Identify and explain the main types of innovation.

03. Identify and apply the main techniques to generate ideas.

04. Identify and explain the different models of innovation.

05. Identify and apply leadership strategies and governance innovation teams.

06. Identify and define innovation skills development strategies.

07. Identify and apply techniques and indicators for measuring innovation.

08. Identify and explain the conditioning factors of innovation and forms of diffusion and adoption of innovations.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Tema I – Introdução

1. Os conceitos de inovação

2. Tipologias de Inovação

Tema II – Geração de Ideias

1. O conceito de invenção

2. Origens da inovação

3. Processos e técnicas de criatividade e inovação

Tema III – Modelos de Inovação

1. Modelos de inovação tradicionais

2. Modelos de inovação contemporâneos

2.1 Inovação aberta

2.2 Inovação colaborativa

3. Inovação aberta versus inovação fechada

Tema IV – Gestão da Inovação

1. Liderança de equipas de Inovação

2. Governança e Equipas de Inovação

3. Gestão de Projetos de Inovação

Tema V – Cultura de Inovação

1. Competências de Inovação

2. Competências Tecnológicas

3. Competências Organizacionais

Tema VI. Avaliação da Inovação

1. Diagnóstico e Avaliação de Inovação

2. Indicadores de Inovação

Tema VII - Condicionadores da Inovação

1. Fatores Facilitadores da Inovação

2. Obstáculos à Inovação

Tema VIII. Difusão e Adoção da Inovação

3.3.5. Syllabus:

Topic I - Introduction

1. Innovation concepts

2. Types of Innovation

Topic II - Idea Generation

1. The concept of invention

2. Origins of innovation

3. Processes and techniques of creativity and innovation

Topic III - Innovation Models

1. Traditional Innovation Models

2. Contemporary Innovation Models

2.1 Open Innovation

2.2 Collaborative Innovation

3. Open innovation vs. closed innovation

Topic IV - Innovation Management

1. Leadership of Innovation Teams

2. Governance of Innovation Teams

3. Innovation Projects Management

Topic V - Innovation Culture

1. Innovation Skills

2. Technological Skills

3. Organizational Skills

Topic VI. Innovation Scoreboard

1. Diagnosis and Innovation Assessment

2. Innovation Indicators

Topic VII - Conditioners of Innovation

1. Innovation Facilitators

2. Barriers to Innovation
Topic VIII. Dissemination and Innovation Adoption

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O conteúdo programático contribui para que os estudantes aprendam os principais conceitos relacionados com a inovação, e, ainda, que aprendam a explicar e identificar tipologias e modelos de inovação. Permite, também, contribuir para que os estudantes saibam identificar as competências e as características organizacionais que potenciam a criação e gestão de uma cultura de inovação que integra equipas dinâmicas e para uma aprendizagem relativa à gestão de processos e projetos de inovação, nomeadamente, no que respeita ao desenvolvimento de novos produtos e serviços e modelos de gestão e, ainda, dominar as principais ferramentas e indicadores de avaliação da inovação.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus contributes for the achievement of learning the main concepts related to innovation, and also to learn how to explain and identify typologies and innovation models. It also allows students to know how to identify the skills and organizational features that enhance the creation and management of a culture of innovation that integrates dynamic teams and also learning how to manage processes and innovation projects, in particular regarding the development of new products, services and management models, and also master the main tools and indicators for measuring innovation.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias de ensino:

E1. Apresentação de conceitos c/ recurso a meios audiovisuais

E2. Envolvimento dos alunos na aprendizagem c/ recurso à técnica de interrogação em aula e participação na simulação de processo de desenvolvimento de novos produtos

E3. Análise e discussão de casos

E4. Desenvolvimento de trabalhos de pesquisa e análise individual e grupo

E5. Desenvolvimento de soluções p/ problemas concretos, recorrendo aos conhecimentos adquiridos ao longo do semestre

E6. Estudo e trabalho individual e grupo

E7. Feedback individualizado sobre o trabalho desenvolvido

Metodologias de avaliação

avaliação contínua:

AC1) desenvolvimento, relato e defesa de um relatório colaborativo de cariz prático, de acordo c/ as indicações proporcionadas pela docente. Existe a possibilidade de realização de um projeto interdisciplinar (50% nota final)

AC2) frequência, s/ consulta (50% nota final)

avaliação final, recurso e época especial, recorre-se à avaliação por Exame Final

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Metodologias de ensino:

E1. Apresentação de conceitos c/ recurso a meios audiovisuais

E2. Envolvimento dos alunos na aprendizagem c/ recurso à técnica de interrogação em aula e participação na simulação de processo de desenvolvimento de novos produtos

E3. Análise e discussão de casos

E4. Desenvolvimento de trabalhos de pesquisa e análise individual e grupo

E5. Desenvolvimento de soluções p/ problemas concretos, recorrendo aos conhecimentos adquiridos ao longo do semestre

E6. Estudo e trabalho individual e grupo

E7. Feedback individualizado sobre o trabalho desenvolvido

Metodologias de avaliação

avaliação contínua:

AC1) desenvolvimento, relato e defesa de um relatório colaborativo de cariz prático, de acordo c/ as indicações proporcionadas pela docente. Existe a possibilidade de realização de um projeto interdisciplinar (50% nota final)

AC2) frequência, s/ consulta (50% nota final)

avaliação final, recurso e época especial, recorre-se à avaliação por Exame Final

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Todas as metodologias E1 a E6 serão aplicadas para atingir os objetivos O1 – O8, sendo que as técnicas E2, E3, E4, E5 e E6 serão utilizadas com maior frequência, de modo a fomentar a aprendizagem prática dos alunos e a consolidação de conhecimento, possibilitando o desenvolvimento de competências profissionais e pessoais orientadas para aumento da empregabilidade.

E7 será utilizada para dar feedback sempre que necessário após exercícios ou trabalhos desenvolvidos ao longo do semestre, no âmbito da avaliação contínua, independentemente do objetivo para o qual contribuem esses exercícios ou trabalhos.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

All methodologies E1 to E6 will be applied to achieve goals O1 to O5, knowing that the techniques E2, E3, E4, E5 and E6 will be more frequently used, in order to motivate the practical learning of students as well as knowledge consolidation, allowing for the development of professional and personal competencies oriented towards the increase in employability.

E7 will be used in order to give feedback whenever necessary after exercises or reports developed along the semester, in continuous evaluation, independently of the goal to which those exercises or reports are related.

3.3.9. Bibliografia principal:

Trott, P.; Hartmann, D.; Duin, P.; Scholten, V.; Ortt J. (2016). Managing Technology Entrepreneurship and Innovation, Routledge, 1st edition.
Dodgson, M.; Gann, D.M; Philips, N. (2014), Perspectives on Innovation Management, The Oxford Handbook of Innovation Management (pp.3-25), Oxford University Press
Tidd, J.; Bessant, J. (2013), Managing Innovation - Integrating Technological, Market and Organizational Change, Wiley, 5th edition.
Dantas (2010), Gestão da Inovação, Porto, Vida Económica.
Trott, Paul (2012), Innovation Management and New Product Development, Financial Times Press, 5th Edition, p. 620.
Dantas, J.; Carrizo Moreira, A. (2011): O processo de inovação. Lisboa: Lidel
Doz, Y. (2002) Learning and Innovation in Organisations and Economies, Administrative Science Quarterly, Vol. 47
Freire, A. (2000), Inovação – Novos Produtos, Serviços e Negócios para Portugal, Lisboa, Editorial Verbo

Mapa IV - Digital Marketing

3.3.1. Unidade curricular:

Digital Marketing

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Maria do Carmo Leal

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Os principais objetivos de aprendizagem desta unidade curricular são:

- a) Conhecer as implicações da era digital e as potencialidades da Internet enquanto ferramenta de marketing*
- b) Desenvolver competências práticas na utilização de ferramentas de marketing digital provenientes do processo de revolução digital*
- c) Conhecer as potencialidades do Comércio On-line e compreender o que são canais de distribuição na Internet, como funcionam e como os podem ser integrados na estratégia de marketing*
- d) Conhecer a importância da Web 2, das Redes Sociais e da Blogosfera*
- e) Saber Monitorizar e mensurar resultados para otimizar a estratégia de Marketing Digital*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

Through this Course the student will get on the following learning outcomes:

- a) To know the implications of the digital era and the Internet's potential as a marketing tool*
- b) Develop practical skills in the use of digital marketing tools from the digital revolution process*
- c) To know the potential of online commerce and understand what they are distribution channels on the Internet, how they work and how they can be integrated into the marketing strategy*
- d) To know the importance of Web 2, Social Network and Blogosphere*
- e) To know Monitor and measure results to optimize the Digital Marketing Strategy*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1. A Empresa Digital*
 - 1.1. O ambiente web 2.0, as Redes Sociais e a Blogosfera*
 - 1.2. Sistemas de Comércio Eletrónico*
 - 1.3. Comércio Eletrónico em Portugal*
 - 1.4. Fraude, Sistemas de Segurança e Pagamento*
 - 1.5. Regulação, Ética e Responsabilidade*
- 2. Negócios na Internet*
 - 2.1. Leilões*
 - 2.2. Retalho online*
 - 2.3. Mercados Financeiros*
 - 2.4. Portais e Motores de Pesquisa*
 - 2.5. Comércio B2B*
- 3. Marketing na Internet*
 - 3.1. e-marketing vs. Marketing*
 - 3.2. Demografia e Consumidores on-line*
 - 3.3. Marketing mix digital*
 - 3.4. Ferramentas digitais*
 - 3.5. Blogs*
 - 3.6. Redes Sociais e Profissionais*
 - 3.7. Co-criação e Inovação na Internet*

3.8. Plano de Marketing Digital

4. Monitorizar e Mensurar Resultados para otimizar a estratégia de Marketing Digital

4.1. SEO Trends

4.2. Tracking

4.3. Web analytics

3.3.5.Syllabus:

1. Introdução ao Marketing Digital

1.1. Conceitos, Desafios, Vantagens e Riscos

1.2. E-commerce systems

1.3. E-commerce in Portugal

1.4. Fraud, Security and Payment Systems

1.5. Regulation, Ethics and Responsibility

2. Business on the Internet

2.1. Auctions

2.2. Online retail

2.3. Financial markets

2.4. Portals and Search Engines

2.5. B2B trade

3. Internet Marketing

3.1. e-marketing vs. marketing

3.2. Online demographics and Consumers

3.3. Digital marketing mix

3.4. Digital tools

3.5. Blogs

3.6. Social and Professional Networks

3.7. Co-creation and innovation on the Internet

3.8. Digital Marketing Planning

4. Monitoring and Measuring Results to optimize the Digital Marketing Strategy

4.1. SEO Trends

4.2. Adwords

4.3. Tracking

4.3. Web analytics

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O Objetivo de Aprendizagem a) Conhecer as implicações da era digital e as potencialidades da Internet enquanto ferramenta de marketing relaciona-se diretamente com o conteúdo programático 1 (na sua globalidade)

O Objetivo de Aprendizagem b) Desenvolver competências práticas na utilização de ferramentas de marketing digital provenientes do processo de revolução digital relaciona-se diretamente com os Conteúdos Programáticos 2 e 3 (na sua globalidade)

O Objetivo de Aprendizagem c) Conhecer as potencialidades do Comércio On-line e compreender o que são canais de distribuição na Internet, como funcionam e como os podem ser integrados na estratégia de marketing relaciona-se diretamente com o conteúdo programático 2 (na sua globalidade)

O Objetivo de Aprendizagem d) Conhecer a importância da Web 2, das Redes Sociais e da Blogosfera relaciona-se diretamente com o conteúdo programático 1.1.

O Objetivo de Aprendizagem e) Saber Monitorizar e mensurar resultados para otimizar a estratégia de Marketing Digital relaciona-se diretamente com o conteúdo programático 4 (na sua globalidade)

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The Learning Objective a) To know the implications of the digital age and the Internet's potential as a marketing tool is directly related to the syllabus 1 (as a whole)

The Learning Objective b) To develop practical skills in using digital marketing tools from the digital revolution process relates directly to the syllabus 2 and 3 (as a whole)

The Learning Objective c) To know the potential of online commerce and understand what they are distribution channels on the Internet, how they work and how they can be integrated into the marketing strategy relates directly to the syllabus 2 (as a whole)

The Learning Objective d) Know the Importance of Web 2 Social networks and blogosphere relates directly to the syllabus 1.1.

The Learning Objective e) Knowing Monitor and measure results to optimize digital marketing strategy is directly

related to the curriculum 4 (as a whole)

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Equilíbrio entre a discussão de conteúdos teóricos e a análise de casos práticos ou de situações decorrentes da evolução das novas tecnologias e quais os impactos e implicações na gestão das temáticas de Marketing Digital. Será dado especial enfoque ao desenvolvimento de projetos de aplicação prática com casos reais provenientes de uma ligação direta com o mundo empresarial.

A avaliação da Unidade Curricular consiste na realização de um teste teórico, no final do semestre e na realização de trabalhos práticos. O peso das componentes teórica e prática é 50% cada.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Balance between the discussion of the theoretical issues and the analysis of practical cases or situations arising from the development of new technologies and the impacts and implications in Digital Marketing thematic management. Will be given special focus to the development of practical application projects with real cases from a direct link to the business world.

The course evaluation is the realization of a theoretical test at the end of the subject and a practical work. The weight of theoretical and practical components is 50% each.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – exposição; leitura e análise de casos; resolução de casos práticos – é aquela que possibilitará aos alunos o conhecimento das ferramentas fundamentais para a resolução das diversas questões suscitadas em teoria. Por outro lado, a análise e resolução de casos práticos permitirá que o aluno compreenda o conteúdo e alcance das diversas ferramentas que lhe permitem desenvolver competências práticas.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodology adopted - reading and analysis of cases – is the one that will provide the students with the knowledge of fundamental technologies for the resolution of the various issues raised by the object of study. On the other hand, the analysis and resolution of practical cases will allow the student to understand the content and scope of the various tools, fully determining the problems raised.

3.3.9. Bibliografia principal:

Bradley, D. (2015). Getting Digital Marketing Right: A Simplified Process For Business Growth, Goal Attainment, and Powerful Marketing. CreateSpace
Bodnar, K., & Cohen, J. (2012) The B2B Social Media Book: Become a Marketing Superstar by Generating Leads with Blogging, LinkedIn, Twitter, Facebook, Email and More. John Wiley & Sons
Chaffey, D. (2014). Digital Business and E-Commerce Management. 6th Ed. Pearson
Chaffey, D., & Smith, P. R. (2015) Emarketing Excellence: Planning and Optimising Your Digital Marketing. 4th ed. Butterworth-Heinemann
Clapperton, G. (2012) This is Social Commerce, Turning Social Media into Sales. West Sussex: Capstone, Wiley
Frick, T. & Eyerl-Werve, K. (2015) Return on Engagement – Content, Strategy, and Design Techniques for Digital Marketing. 2nd ed. Focal Press
Flores, L. (2014) How to Measure Digital Marketing: Metrics for Assessing Impact and Designing Success. Palgrave Macmillan
Kawazaki, G. & Fitzpatrick, P. (2014) The Art of Social Media: Power Tips for Power Users

Mapa IV - Negotiation and Conflict Management

3.3.1. Unidade curricular:

Negotiation and Conflict Management

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

António Sacavém

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

No final do curso espera-se que os alunos tenham:

- * adquirido a capacidade de influenciar no processo de negociação*
- * adquirido um conhecimento geral acerca dos princípios e características subjacentes ao processo de negociação;*
- * adquirido uma compreensão clara acerca das estratégias e táticas de negociação mais frequentemente utilizadas em contexto empresarial*
- * adquirido um conhecimento profundo acerca de negociações distributivas e negociações integrativas*
- * adquirido a capacidade de calcular os elementos económicos mais relevantes para o processo de tomada de decisão*

- * *adquirido a capacidade de reconhecer as emoções em contexto de negociação*
- * *adquirido a capacidade de reconhecer e gerir conflitos em ambiente empresarial*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

At the end of the course students will be expected to have:

- * *acquired the ability to influence in the negotiation process*
- * *acquired a general knowledge of the principles and characteristics underlying the negotiation process*
- * *acquired a clear understanding of the negotiation strategies and tactics that are most often used in the business environment*
- * *acquired a deep knowledge of distributive negotiations and integrative negotiations*
- * *acquired the ability to calculate the economic elements that are more relevant to the decision-making process*
- * *Identify the different types of negotiation and negotiators and the phases of the negotiation process*
- * *acquired the ability to recognize emotions in a negotiation setting*
- * *acquired the ability to manage conflicts in the business context*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Parte I - A negociação em contexto empresarial

- * *Negociação: análise e compreensão do conceito*
- * *Negociadores: perfil, qualidades e comportamentos*
- * *O dilema do negociador: criar e capturar valor*
- * *Preparação da negociação*
- * *Estratégias e táticas de negociação*
- * *Condução da negociação*
- * *A comunicação humana (verbal + não-verbal) em contexto de negociação*
- * *O processo de influência em negociação empresarial*
- * *A negociação multicultural*
- * *Os económicos da negociação (BATNA, ZOPA, etc)*

Parte II - Gestão de conflitos no trabalho

- * *Conflito no trabalho: análise e compreensão do conceito*
- * *Natureza do Conflito: conflito de tarefa (task oriented) e conflito de relacionamento (Relationship oriented)*
- * *Estilos de gestão de conflitos nas organizações*
- * *Avaliação de conflitos no trabalho: Rahim Organizational Conflict Inventory*

3.3.5. Syllabus:

Part I - Negotiation in the business context

- * *Negotiation: analysis and understanding of the concept*
- * *Negotiators: profile, qualities and behaviors*
- * *The negotiator's dilemma: creating and claiming value*
- * *Preparing negotiations*
- * *Negotiation strategies and tactics*
- * *Conducting negotiations*
- * *Human communication (verbal + non-verbal) in a negotiation setting*
- * *The process of influence in the business negotiations*
- * *The economics of negotiation (BATNA, ZOPA, etc)*

Part II - Conflict management in the work setting

- * *Conflict Management: analysis and understanding of the concept*
- * *Nature of the conflict: task conflict (task oriented) and relationship conflict (relationship oriented)*
- * *Conflict management styles in the business setting*
- * *Evaluation of conflicts in the work setting: Rahim Organizational Conflict Inventory*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos são coerentes com os objectivos da unidade curricular dado que conduzem à compreensão dos processos de negociação e de gestão de conflitos em ambiente empresarial e as suas principais características. As temáticas tratadas durante as aulas vão ao encontro dos objectivos definidos para esta unidade curricular, visto que possibilitam a compreensão das dinâmicas subjacentes aos diversos tipos de negociação e gestão de conflitos. As dinâmicas pedagógicas utilizadas e os conceitos partilhados nas aulas vão permitir que os alunos: entendam o processo de gestão de conflitos, as diferentes estratégias e táticas negociais e quando as devem utilizar; adquiram um elevado nível de conhecimento das principais qualidades de um negociador; identifiquem as fases do processo de negociação e aprendam a reconhecer as emoções dos parceiros negociais permitindo-lhes responderem eficazmente aos inputs que observam.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The contents are consistent with the objectives of the course as they lead to an understanding of the negotiation and conflict management processes and its main characteristics in a business environment. The themes addressed during the classes meet the objectives set for this course, as they enable the understanding of the dynamics underlying the different types of negotiation and conflict management. The pedagogical dynamics used in class and the concepts shared during the program enable students to: understand the conflict management process, the different strategies and business tactics and when they should use it; acquire a high level of knowledge of the qualities of a negotiator;

identify the stages of the negotiation process and learn to recognize the emotions of business partners allowing them to respond effectively to what they observe.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologias de Ensino

As aulas são teóricas e práticas, alternando a exposição da matéria com o diálogo com os alunos. A estrutura das aulas estimula a análise crítica do processo de gestão de conflitos e negociação e a reflexão sobre os diferentes aspetos práticos de ambos os conceitos. A aplicação prática dos conceitos é garantida através da realização de role-plays, da análise de casos e do treino de reconhecimento emocional.

Metodologias de Avaliação

1. Modalidade de Avaliação Contínua:

- teste - 50%

- trabalho de grupo - 50%

2. No caso de exclusão da avaliação continua o exame final de 1h equivale a 100% da nota final

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Teaching Methods

The classes are both theoretical and practical alternating exposition and dialogue with students. Classes' structure stimulates the critical analysis of the conflict management and the negotiation processes and also the reflection upon these concepts. The practical application of the concepts is guaranteed throughout the practice of role-plays, case-study analysis and emotion recognition training.

Evaluation Methodologies

1. Modality Continuous Assessment:

- written test - 50%

- group assignment - 50% (provided that the assignment and presentation attain a minimum grade of 8 out of 20)

2. In case of option or exclusion from the continuous evaluation the final 1h exam represents 100% of the final grade.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As metodologias de ensino-aprendizagem utilizadas e a bibliografia indicada para o estudo de cada capítulo do programa estão de acordo com os objectivos da unidade curricular e contribuem para uma integração eficaz dos seus conteúdos.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching-learning methodologies and literature suitable for the study of each chapter of the program are in line with the objectives of the course and contribute to an effective integration of its contents.

3.3.9. Bibliografia principal:

Cialdini, R. (2008). Influência: A psicologia da persuasão. Lisboa: Sinais de Fogo

Deutsch, M., Coleman, P. T., & Marcus, E. C. (2014). The handbook of conflict resolution: Theory and practice. 3rdEd., John Wiley & Sons.

Cialdini, R. (2008). Influência: A psicologia da persuasão. Lisboa: Sinais de Fogo

Falcão, H.. (2010). Value negotiation: How to finally get the win-win right. Singapore: Prentice Hall, ISBN: 97898181432

Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (2012). Como conduzir uma negociação – Chegar ao sim. Lx: Lua de Papel, ISBN: 9789892319933

Kong, D. T., Dirks, K. T., & Ferrin, D. L.(2012). Interpersonal trust within negotiations: Meta-analytic evidence, critical contingencies, and directions for future research. Academy of Management Journal, 57(5), 1235-1255.

Rahim, A. (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict, Academy of Management Journal, 26, pp.368-376

Rahim, A. (1985). A strategy for managing conflict in complex organizations, Human Relations,38(1), pp.81-89

Mapa IV - Performance Management

3.3.1. Unidade curricular:

Performance Management

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Francisco Cesário

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- No final da unidade curricular os alunos deverão ser capazes de compreender os efeitos; relacionais das práticas de gestão do desempenho dos recursos humanos com o desempenho organizacional

- *Compreender os suportes teóricos e principais resultados empíricos dos modelos de gestão de desempenho;*
- *Conhecer as tendências recentes das práticas de gestão do desempenho;*

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- *At the end of this course students should be able to understand the effects of employee performance management in the organization performance;*
- *To understand main theoretical framework and empirical results of performance management models;*
- *To have knowledge on recent trends involving performance management practices*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

Parte I - Fundamentos do Desempenho Organizacional

Objetivos e princípios da gestão do desempenho;

Sistemas de gestão do desempenho e Avaliação: rating scales; gestão por objetivos, avaliação baseada em resultados,

Parte II - Os Processos de Gestão do Desempenho;

Factores influenciadores da gestão do desempenho;

Erros na Avaliação do Desempenho;

Importância e natureza do feedback;

Feedback 360: definição e metodologias;

Parte III - Aplicações da Gestão do Desempenho

Gestão do desempenho e engagement dos colaboradores;

Gestão do Desempenho e Gestão do Talento

Gestão do Desempenho e gestão de remunerações e recompensas.

3.3.5. Syllabus:

Part I - Performance management fundamentals

Aims and principles of performance management

Performance management systems and Appraisal: rating scales; management by objectives and results-based performance appraisal;

Part II - Performance management processes

Factors influencing performance

Performance appraisal errors;

Importance and nature of performance feedback;

360-degree feedback definition and methodology;

Parte III - Applications of performance management

Performance management and employee engagement

Performance management and talent management

Performance management and rewards management

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O conteúdo programático proporciona uma abordagem orientada para os objetivos da Unidade curricular. Os temas são abordados de forma integrada, permitindo, simultaneamente, a compreensão dos conceitos, dos sistemas e das práticas organizacionais.

Estimula-se a aquisição das bases necessárias para o desenvolvimento da reflexão e da capacidade de investigação em estudos organizacionais..

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus will develop an approach oriented to the Curricular Unit's intended learning outcomes. Matters are approached in an integrated and prospective way, so as to allow students to understand the theoretical concepts and systems as well as organizational practices. Students will be encouraged by reflection to acquire research competences on organizational studies.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Método expositivo, reflexivo, interativo/participativo com apresentação de boas práticas organizacionais. Discussão e análise crítica de artigos científicos relacionados com a problemática da unidade curricular.

A avaliação pode ser contínua ou final.

A avaliação contínua é composta por 2 momentos de avaliação individual: 1) realização de um mini teste (50%), e 2)

Frequência (50%). O estudante fica aprovado se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores.

A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta modalidade ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua ou não tenham atingido os mínimo de assiduidade de acordo com o regulamento interno.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Expository, reflective, interactive/participative and tutorial methodologies, together with presentation of good organizational practices. Discussion and critical analysis of scientific articles related to this subject. Continuous

*evaluation of acquired knowledge is the recommended evaluation method. Continuous Evaluation include: 1) written mini teste (50%) and Final individual written test (50%)
An Exam will evaluate students not in the continuous evaluation option . Students must obtain a grade of 8 or plus, in order to fulfil continuous assessment requirements and minimum attendance rate according to internal regulation.*

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
A metodologia de ensino e de avaliação acima descrita garante uma evolução acompanhada do estudante com uma aferição dinâmica da aquisição dos conhecimentos, da sua conversão em competências e da sua aplicação em contexto organizacional.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:
The teaching and evaluation methodologies above ensure a guided development of students' knowledge, with a dynamic assessment of the knowledge they actually acquire, and how they are able to convert this into skills to be applied in organizational context.

3.3.9.Bibliografia principal:

- Armstrong , M. (2009) . *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* . Kogan Page;
- Hutchinson, S. (2013). *Performance Management: Theory and Practice*. CIPD, London.
- Hartog, D.; Boselie, P. and Paauwe, J. (2004). *Performance Management: A Model and Research Agenda*. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (4), 556–569
- Fletcher, C. (2001). *Performance appraisal and management: the developing research agenda*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 473-487.
- Keeping, L. and Levy, P. (2000). *Performance Appraisal Reactions: Measurement, Modeling, and Method Bias*. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), 708-723.
- Tung, A.; Baird, K. and Schoch H. (2011). *Factors influencing the effectiveness of performance measurement systems*. *International Journal of Operations & Production Management Vol. 31 (12), 1287-1310.*

Mapa IV - Business Research Methodology

3.3.1.Unidade curricular:

Business Research Methodology

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Liliana Faria

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

1. *Distinguir conhecimento de senso comum de conhecimento científico*
2. *Construir uma questão de investigação e analisar de que forma esta se articula com os objetivos, hipóteses e teoria.*
3. *Dominar as ferramentas informáticas que auxiliam a pesquisa bibliográfica de artigos científicos e livros técnicos, bem como as que auxiliam a pesquisa de dados estatísticos*
4. *Construir fichas de leitura que auxiliam o desenvolvimento de um racional teórico coerente, enquadrado na investigação mais atual e relevante*
5. *Compreender as regras citação e de redação de referências bibliográficas de acordo com o tipo de documento e com o modelo mais usado em ciências sociais.*
6. *Analisar diferentes opções metodológicas adequadas a diferentes tipos de questões e objetivos de investigação*
7. *Conceber instrumentos de avaliação.*
8. *Conceber e articular todas as componentes de um trabalho científico de forma clara, coerente e rigorosa.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

1. *Distinguish common knowledge from scientific knowledge*
2. *Construct a research question and analyzing the association with the research aims, hypothesis and theory*
3. *Master the informatic tools available for literature review, as well as those available for statistical data*
4. *Develop reading guidelines that assist the development of a coherent theoretical rationale, framed in the most relevant and recent research*
5. *Understanding the rules for citation and for writing the references section*
6. *Analyze different methodological options suitable for different types of research questions and objectives*
7. *Assessment tools design*
8. *Conceive and articulate all the components of a scientific work in a clearly, consistent and rigorous way.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

1. *Investigação científica.*
 - 1.1. *Definição*
 - 1.2. *Conhecimento comum vs conhecimento científico*

2. **Questão de investigação**
- 2.1. **Relação com objetivos, hipóteses e teoria.**
3. **Pesquisa bibliográfica com recurso a ferramentas informáticas**
- 3.1. **Google Scholar**
- 3.2. **EBSCO**
- 3.3. **Scielo.**
4. **Pesquisa em fontes de dados estatísticos**
5. **O racional teórico: Construção de fichas de leitura.**
6. **Regras de citação de trabalhos científicos com recurso a ferramentas informáticas**
7. **Metodologias de investigação**
- 7.1. **Não experimental,**
- 7.1.1. **Descritiva,**
- 7.1.2. **Correlacional,**
- 7.2. **Quase-experimental,**
- 7.3. **Experimental.**
8. **Métodos de amostragem**
- 8.1. **Amostragem aleatória**
- 8.2. **Amostragem não aleatória**
9. **Construção de instrumentos de avaliação**
- 7.1. **Questionários**
- 7.2. **Entrevistas**
10. **Validade e fidelidade dos estudos**
11. **Resultados de investigação**
- 9.1. **Apresentação, interpretação e implicações dos resultados de investigação**
12. **Conceção de um trabalho científico**

3.3.5. Syllabus:

1. **Scientific research.**
- 1.1. **Definition**
- 1.2. **Common knowledge vs. scientific knowledge**
2. **Research question**
- 2.1. **Association with objectives, assumptions and theory.**
3. **Literature review using information technology**
- 3.1. **Google Scholar**
- 3.2. **EBSCO**
- 3.3. **Scielo.**
4. **Statistical data sources**
5. **The theoretical rationale: Construction of reading guidelines.**
6. **Rules of citation of scientific papers using computer tools**
7. **Research methodologies**
- 7.1. **Descriptive**
- 7.2. **Correlational**
- 7.3. **Non experimental**
- 7.4. **Quasi-experimental,**
- 7.5. **Experimental.**
8. **Sampling**
- 8.1. **Random**
- 8.2. **Non-random**
9. **Design of assessment instruments**
- 8.1. **Questionnaires**
- 8.2. **Interviews**
10. **Validity and reliability of studies**
11. **Research results**
- 9.1. **Presentation, interpretation and implications of the research results**
12. **Conceiving a scientific work**

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A primeira parte desta unidade curricular é inteiramente dedicada à definição de investigação científica e a importância que esta assume para as diferentes disciplinas, bem como à distinção entre conhecimento comum e conhecimento científico. Cumpre-se assim o objetivo 1 da unidade curricular.

Segue-se a abordagem da questão de investigação, tendo em consideração a base teórica para a sua construção e a articulação com os objetivos e hipóteses de investigação, tal como contemplado no objetivo 2. Os pontos 3 e 4 do programa são inteiramente dedicados à pesquisa de referências bibliográficas e à pesquisa de dados estatísticos com recurso a ferramentas informáticas, pretende-se assim que os alunos dominem as especificidades associadas a este tipo de pesquisas de forma eficaz (objetivo 3). O ponto seguinte no programa diz respeito à construção de fichas de leitura de artigos científicos que auxiliam a construção de um enquadramento teórico coerente e suportado por investigação atual e relevante em consonância com o objetivo 4. As regras de citação de acordo com normas internacionais e mais usadas em ciências sociais (APA) serão abordadas no ponto 6 do programa e os alunos terão oportunidade de aprender a utilizar ferramentas informáticas que auxiliam a construção de referências bibliográficas (Mendeley), cumprindo-se assim o objetivo 5. No ponto 7 do programa serão abordadas algumas opções metodológicas disponíveis para testar diferentes tipos de questões de investigação ou hipóteses de investigação. As metodologias descritivas, correlacionais, não-experimentais, quase-experimentais e experimentais serão descritas e

as condições de implementação explicadas de forma a que o aluno compreenda a importância de adequar as opções metodológicas às questões de investigação construídas (objetivo 6). As bases para a construção de instrumentos de investigação adequados ao tipo de questão ou hipótese de investigação que se pretende responder/testar serão abordados no ponto 8 do programa, cumprindo-se assim o 7º objetivo desta unidade curricular. Segue-se no programa (ponto 9) a abordagem dos resultados de investigação, a forma como se apresentam e interpretam, bem como as ilações e implicações que podem retirar dos mesmos, para finalizar o programa da unidade curricular (ponto 10) com a explanação de todas as componentes dos trabalhos científicos e como se devem articular de forma clara e coerente, no sentido de resultarem em documentos sistematizados e rigorosos. Cumpre-se assim o 8º objetivo desta unidade curricular.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The first part of this course is entirely devoted to the definition of scientific research and its relevance for different disciplines as well as the distinction between common knowledge and scientific knowledge (first objective of the course).

Then, the approach of the research question, taking into account the theoretical basis for its construction and articulation with the objectives and research hypotheses will take place (Objective 2). Points 3 and 4 of the program are entirely dedicated to literature review and research of statistical data using computer technology, so that the students master effectively with the specificities associated with this type of research (Objective 3). The next point in the program relates to the construction of scientific papers reading guidelines that assist the construction of a coherent theoretical framework, supported by current and relevant research in line with the 4th objective. The citation rules according to the international standards of the most used system in the social sciences (APA) will be addressed in Section 6 of the program and students will have the opportunity to learn to use software tools (Mendeley) that assist the references section (Objective 5). In the 7th section of the program some methodological options available to test different types of research questions or research hypotheses will be addressed. Descriptive, correlational, non-experimental, quasi-experimental and experimental methodologies will be addressed and its implementation explained (Objective 6). The bases for the construction of the appropriate research instruments to the type of research question or hypothesis that we want to test will be discussed in Section 8 of the program, thus fulfilling the 7th goal. The research results, the way they should be present and interpret, as well as the conclusions and implications that can draw from them will be addressed. To finalize the program of the course (section 10), the components of the scientific work will be explained as well as how they should be clearly articulated and coherent, to result in systematic and rigorous papers (8th goal).

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A UC será lecionada em aulas teórico-práticas e laboratoriais. Serão usados métodos expositivos nas aulas teóricas, contudo a ênfase será colocado na componente prática através da leitura e discussão de artº de jornais e de artº de revistas científicas. A componente laboratorial terá uma metodologia de aprendizagem p/ descoberta guiada em ambientes de exploração de ferramentas informáticas de auxílio à pesquisa bibliográfica, à pesquisa de dados estatísticos e à redação de referências bibliográficas colocando os alunos em contacto c/ metodologias auxiliares à conceção de trabalhos científicos.

.Av. contínua

Contempla 3 tarefas de investigação (50%) e 1 prova frequência (50%). P/ este método de avaliação, aluno deverá ter presença em pelo menos 70% das aulas lecionadas e obter nota mínima de 8 val. em cada uma das tarefas.

.Av. final

Exame final. A nota final deriva exclusivamente da nota nesta prova. Os alunos q optem p/ este método de avaliação ã estão obrigados à presença nas aulas

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

The unit will be taught in practical and laboratory classes. Expository methods will be used in lectures, however the emphasis will be placed on the practical component through reading and discussion of newspaper and journal articles. The laboratory component will be allocated to a methodology learning through discovery in an environment of guided exploration of computer tools to aid the literature review, the research of statistical data and the writing of references. Two evaluation options are available for students:

1. Continuous evaluation

Comprising a set of 3 research tasks (50%) and a test (50%). To opt for this method of evaluation, the student must be present in at least 70% of classes taught and obtain at least 8 points in each research task.

2. Final evaluation

Final exam. The final grade for the course derives solely from this exam. Students who opt for this method of evaluation are not required to attend classes.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

As técnicas expositivas utilizadas nas aulas teóricas são acompanhadas por componentes visuais através de diapositivos no sentido de ajudar os alunos a visualizar o objeto de estudo ou problema em questão. Este método é fundamental para ajudar o aluno a compreender as características do conhecimento científico e de que forma se distingue do conhecimento comum (obj.1), bem como para dar a conhecer os conteúdos das fichas de leitura (obj. 4), compreender as regras de citação de acordo com normas internacionais (obj. 5) ou analisar as diferentes opções metodológicas adequadas a diferentes tipos de questões e objetivos de investigação (obj. 6).

A leitura de artigos de jornais e de artigos científicos que serão adotadas nas aulas práticas são relevantes para que o aluno compreenda a diferença fundamental entre um documento científico e não científico, na sua estrutura e conteúdo (obj. 1), para analisar a articulação entre questão de investigação, objetivos, hipóteses e teoria (obj. 2), para decompor artigos científicos nas suas componentes e compreender como se constroem fichas de leitura para a construção do racional teórico (obj. 4), perceber as bases de construção de instrumentos de avaliação (obj. 7) e para

compreender quais as componentes de um artigo científico (obj. 8). Finalmente as metodologias laboratoriais são fundamentais para que o aluno explore as ferramentas informáticas de auxílio à conceção de um artigo científico (obj. 3 e 5)

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The techniques used in expository lectures are accompanied by visual components through slides to help students visualize the object of study or problem. This method is critical to help the student to understand the characteristics of scientific knowledge and how it differs from common knowledge (Obj.1), as well as explain the reading guidelines (Obj. 4) to understand the citation rules in accordance with international standards (Obj. 5) or to analyze the different methodological options suitable for different types of questions and research objectives (Obj. 6).

Reading journal articles and scientific articles will take place in the practical lessons and are relevant for the student to understand the fundamental difference between a scientific document and a common document in its structure and content (Obj. 1) to analyze the relationship between research question, objectives, assumptions and theory (Obj. 2) to decompose scientific articles in their components and to understand how to build reading guidelines for the construction of the theoretical rationale (Obj. 4) understand how to construct instruments assessment (Obj. 7) and to understand the parts of a scientific paper (Obj. 8). Finally the laboratory methodologies are essential for the student to explore the software tools that assist the literature review, the collection of statistical data and the references section construction (Obj. 3 and 5)

3.3.9.Bibliografia principal:

Saunders, M.; Lewis, P. and Thornhill, A.(2002). Research Methods for Business Students, (3rd. ed.), Prentice-Hall, Edinburgh.

Bryman, A. and Bell, E. (2006). Business Research Methods, Financial Times / Prentice Hall, London.

Ampudia, F., Roque, I., Cobra, J., Serafim, J., Faria, L., Ramos, M., Carvalho, P., & Costa, R. (2016, in press).

Investigação em Ciências Sociais – Guia Prático do Estudante. Lisboa: PACTOR-Edições de Ciências Sociais, Forenses e de Educação.

Mapa IV - Data Analysis

3.3.1.Unidade curricular:

Data Analysis

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Manuel do Carmo

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Após a conclusão com sucesso da presente unidade curricular os estudantes irão adquirir conhecimentos sobre:

- 1. A natureza das escalas de medida e a sua relação com as técnicas de análise estatística de dados;*
- 2. A selecção da técnica de análise de dados adequada a um problema específico;*
- 3. O uso do software PASW (ex-SPSS) para sintetizar a informação contida nos dados e realizar análises estatísticas univariadas, bivariadas e multivariadas;*
- 4. Os princípios orientadores da preparação de um relatório e de comunicação dos resultados de um estudo;*
- 5. A natureza e papel da análise de dados e a sua importância na no processo de tomada de decisão.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

After completion of this course the student will have a working knowledge of:

- 1. The nature of measurement scales and their relationship to statistical data analysis techniques;*
- 2. The selection of the appropriate data analysis technique that is appropriate for a specific research problem;*
- 3. The use of PASW (ex-SPSS) to obtain summaries of a given data set and to perform univariate, bivariate and multivariate statistical analysis;*
- 4. The guidelines for report preparation and presentation and communicating the research findings;*
- 5. The nature and scope of data analysis and its role in designing and implementing successful decision making process.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

1. Introdução à análise de dados (classificação das técnicas estatísticas, concepção de um estudo, população alvo e processo de amostragem, tipos de variáveis e preparação da base de dados) 2. Análise univariada e representações gráficas 3. Correlação e associação 4. Testes de hipóteses paramétricos e não paramétricos 5. Análise factorial exploratória e fiabilidade de escalas 6. Análise de clusters 7. Análise de regressão

3.3.5.Syllabus:

1. Introduction to data analysis (classification of statistical techniques, research design, target population and sample design, types of variables and data examination) 2. Univariate data analysis and graphical data representations 3.

Correlation and association: 4. Parametric and nonparametric hypothesis tests 5. Exploratory factor analysis and reliability analysis 6. Cluster analysis 7. Regression analysis.

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:
O ponto 1 do programa aborda a introdução à análise de dados e fornece as etapas e orientações para a construção de um estudo (definição do problema, desenvolvimento de uma abordagem, análise de dados e comunicação dos resultados).

Os pontos 2 a 7 do programa são dedicados às técnicas univariadas, bivariadas e multivariadas de análise de dados usadas com mais frequência, com ênfase no campo de aplicação destes procedimentos para resolver problemas de decisão.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Section 1 of the syllabus covers the introduction to data analysis and provides a step-by-step procedure and guidelines for conducting a research design (problem definition, developing an approach, data analysis and communication of research findings).

Sections 2 to 7 of the syllabus are devoted to the univariate, bivariate and multivariate data analysis commonly used to solve managerial problems with emphasis on the applications of these procedures.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O estudante poderá usar na aula um computador e analisará casos de estudo com bases de dados reais recorrendo a software estatístico (e.g., PASW). Os estudantes irão resolver exercícios (questões, problemas, exercícios na internet e no computador) e atividades (desempenho de papéis, trabalho de campo, discussões de grupo). Todas as técnicas de análise de dados serão discutidas com profundidade, mas de uma forma simples, com a ilustração de bases de dados. A avaliação pode ser contínua ou final. A avaliação contínua é composta por 2 momentos de avaliação individual: 1) realização de um trabalho de grupo constituído por um caso de estudo e correspondente base de dados (50%), 2) Frequência (50%). O estudante fica aprovado se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores. A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta situação ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

It will be used computer and will analyze case studies and deal with real data sets with statistical software. Students will solve extensive exercises and activities. All the commonly used univariate and multivariate data analysis techniques will be discussed extensively with illustrated manageable data sets. Assessment can be done continuously or through a final examination, leaving the student to decide from which to choose. Continuous assessment consists of two moments of individual assessment: one in the middle and another at the end of the semester plus using practical exercises on the academic contents. The student is exempted from the final examination and, therefore, approved if she/he obtains a final mark of not less than a mark of 10 on a rank of 20, and if at any time of the evaluation she/he is marked no less than 8. The final examination will be attended by students who have opted thereon or by those who have failed the continuous assessment.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A UC de Análise de Dados introduz a estatística como um processo de resolução de problemas. Neste curso, os estudantes podem adquirir competências através de diferentes formas de representação, descrição e análise de dados. Com recurso a exemplos práticos e casos de estudo, os estudantes podem compreender os conceitos e as associações existentes entre variáveis. A realização de análise de dados com software estatístico (e.g. PASW) permitirá aos estudantes melhorar a sua compreensão dos dados e consequentemente melhorar a tomada de decisão.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Data Analysis introduces statistics as a problem-solving process. In this course, students can build their skills through investigations of different ways to organize and represent data and describe and analyze variation in data. Through practical examples and case studies, students can come to understand the concepts of association between variables. By conducting data analysis with statistical software (e.g. PASWS) students can increase their understanding of their data and subsequently improve decision making.

3.3.9. Bibliografia principal:

*Malhotra, Naresh K. (2010). Marketing Research: An Applied Orientation, Pearson
 Hair, Joseph F.; Black, William C.; Babin, Barry J. e Anderson, Rolph E. (2010). Multivariate Data Analysis, Prentice Hall
 Marroco, João (2010). Análise Estatística com o PASW Statistics. Edições Report Number.*

Mapa IV - Business and Management Cases Analysis

3.3.1. Unidade curricular:

Business and Management Cases Analysis

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:
Raquel Soares

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:
 <sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

O objetivo desta UC é familiarizar os estudantes com a análise, resolução e apresentação de recomendações para casos práticos e reais da gestão nas suas diversas áreas, mediante a integração efetiva dos conhecimentos e competências adquiridos ao longo do CE

No final da UC deverá ser capaz de, perante um Caso de Gestão:

Identificar o(s) problema(s) envolvidos

analisar criticamente o contexto no qual a empresa se insere e ambiente no qual opera

identificar soluções alternativas para o(s) problema(s) identificado(s) e, utilizando critérios de decisão adequados, identificar a melhor solução a propor

estudar o impacto financeiro e organizacional da recomendação proposta

apresentar um plano de implementação

identificar e desenhar uma resposta para os principais riscos inerentes à recomendação proposta

fundamentar por escrito, apresentar oralmente de forma clara e convincente e defender a solução proposta

Nesta UC são trabalhadas as competências analíticas e as comportamentais dos estudantes.

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

In this course the students get trained in the analysis, resolution and presentation of recommendations for a diverse range of business and management cases, by an appropriate integration of the knowledge and competencies acquired during the SC. By the end of the course the student should be able to:

- identify problem (s) present in the business case

- critically analyze the context in which the company operates

- identify alternative solutions to the problem (s) identified and provide the best solution to be proposed by using appropriate decision criteria

- analyze the financial and organizational impacts of the proposed recommendation

- submit an implementation plan

- identify key risks given the proposed recommendation

- support writing proposals, orally present in a clear and convincing way and defend the proposed solution

This course builds on both analytical and behavioral skills of the students.

3.3.5.Conteúdos programáticos:

I) Introdução à análise de um caso de Gestão

- Casos de Gestão: estrutura, tipos e objetivos

- Abordagem recomendada para análise e resolução de um caso de Gestão

II) Identificação e contextualização do problema inerente ao caso de Gestão

III) Da identificação de soluções alternativas à recomendação final

IV) Medição do impacto das recomendações.

- impactos organizacionais e impactos financeiros.

- Conceitos fundamentais de análise de projetos.

V) Desenho de um plano de implementação.

VI) Identificação e análise de riscos.

3.3.5.Syllabus:

I) Introduction to the analysis of a Business Case

- Business Cases: structure, types and objectives

- Recommended approach for analysis of a Business or Management Case

II) Problem analysis

III) Identification of alternative solutions to the problem and final recommendation

IV) Measuring the impact of the recommendations

- organizational and financial impacts

- Fundamental concepts of project analysis

V) Definition of the Implementation plan.

VI) Risk analysis.

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O objectivo da unidade curricular é o de dar aos alunos a oportunidade de aplicar de forma integradora os conhecimentos e competências que adquiriram ao longo do CE. Com a aplicação dos seus conhecimentos sobre cada uma das funções da gestão num estudo de caso, o aluno vivência o processo de diagnóstico e exercita a sua capacidade de traduzir os modelos que aprendeu em intervenções para lidar com um problema concreto.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The goal of this curricular unit is to give students the opportunity to put apply the knowledge and competences they acquired throughout the SC. By applying what they have learned in classes to each of the functions of management by the means of a case study, students experience the process of diagnosing management challenges and they exercise their skill in applying theoretical models to a concrete problem. The course ends with an integrative case that demonstrates the interdependence among all functions addressed in all cases that antecede this one.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Esta UC consiste em sessões de coaching com os estudantes organizados em equipas. Os estudantes recebem os casos com antecedência e trabalham-nos fora de aula ou em aula. No início de cada aula é feita uma pequena introdução ao tópico da sessão e depois o professor tem interacções com cada equipa enquanto esta finaliza o caso da aula, em que realça os aspectos relacionados com a função em discussão nessa sessão sempre potenciando a auto-aprendizagem.

No fim de cada sessão, cada equipa é convidada a apresentar a sua solução para o caso em análise.

A avaliação à cadeira é composta por:

(a) Desempenho do grupo em cada apresentação, a qual será ajustada por uma avaliação intra-grupo (70%)

(b) Ensaio individual com uma reflexão crítica sobre as competências adquiridas na UC. (10%)

(c) Capacidade de comunicação, apresentação e defesa das soluções por parte do estudante, participação nas aulas e contributo para a discussão do grupo.

Devido à natureza da cadeira, só há avaliação contínua.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

This CU consists of coaching students organized in case teams. Students receive the cases while before the class and work in its solution before or during the class. At the beginning of each class there is a short introduction to the case topic and then the faculty leading the class has interactions with each team where the points related to the topic of the class are emphasized and explored through a business case, always with a focus on student-led learning. At the end of each session, each team presents the solution for the case at stake

This course is evaluated as follows

(a)Performance of the group in each presentation, adjusted by an assessment by the remaining members of the group (70%)

(b)An individual essay where the student reflects on what they have learned in the course (10%)

(c)Ability to communicate, present and support the solutions by the Student, participation in class and contribution to the group discussions

Due the nature of CU, only in-class evaluation is available

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O objectivo da unidade curricular é usar casos de gestão para permitir aos alunos aplicar as matérias leccionadas ao longo do curso. O enfoque na auto-aprendizagem e na partilha de conhecimentos entre os alunos permite que esta integração de conhecimentos e competências seja mais eficaz O método de avaliação reforça o enfoque na auto-aprendizagem e dá ao aluno uma oportunidade de integrar explicitamente tudo o que aprendeu.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The goal of this curricular unit is to provide students the opportunity to put into practice the knowledge that they acquired throughout their degree. The focus on student-centric learning and in knowledge sharing makes the integration of knowledge and competencies more more effective. The evaluation process reinforces the focus on student-centered learning and gives the student an opportunity to explicitly integrate all that they have learned.

3.3.9.Bibliografia principal:

Ostervalder, A. and Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, Wiley and Sons Inc.

van Assen, M., van den Berg, G. e Pietersma, P. (2009). Key Management Models: The 60+ models every manager needs to know, Pearson Education Limited.

Ellet, W. (2007). The Case Study Handbook: How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases. Boston, MA: HBS Press.

Mapa IV - Dissertation / Project / Internship I**3.3.1.Unidade curricular:***Dissertation / Project / Internship I***3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:***Raquel Soares***3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:***Outros docentes do ciclo de estudos, de acordo com as áreas de investigação que os estudantes venham a escolher para desenvolver a sua dissertação.***3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***A UC visa o planeamento de um projeto de Dissertação (de cariz científico) ou de Projeto Aplicado (de cariz mais profissionalizante). Nesse sentido, procurar-se-á incentivar:*

- 1) Definição de problemáticas de interesse científico e profissional na área de estudos em apreço;*
- 2) Aplicação de conhecimentos sobre temas da atualidade científica na área de estudos do Mestrado, através da elaboração do estado da arte de um tema científico ou de aplicação profissional;*
- 3) Aplicação dos conhecimentos adquiridos nas disciplinas metodológicas, através da elaboração de um "research design" que permita ao estudante iniciar um projeto de investigação aplicada ou profissional de forma coerente, estruturada e orientada.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):*UC seeks planning a Master's project (scientific nature) or Applied Project (more vocational nature). In this regard, it will be made to encourage:*

- 1) Definition of issues of scientific and professional interest in the subject area in question;*
- 2) Application of knowledge on topics of science today in the Master study area through the development of state of the art of a scientific subject or professional application;*
- 3) Application of knowledge acquired in methodological disciplines, through the development of a "research design" that allows the student to initiate a research project or applied consistently professional, structured and oriented.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

Construção da problemática: Tópico de investigação, Problemática de investigação e Pergunta de Investigação;
Etapas do processo: Investigação exploratória, Revisão da literatura, Research design e Recolha e análise dados;
Trabalho de investigação: Elaboração do modelo de investigação e hipóteses/problemática profissional a resolver;

3.3.5.Syllabus:

Issue of Construction: Topic research, Problematic research and Question Research;
Steps in the process: Exploratory Research, Literature Review, Research design and gathering and analyzing data;
Research paper: Development of research hypotheses and model / professional problem solving;

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:*Pretende-se que os outputs desta unidade curricular sejam:*

- 1) Projeto Aplicado: redação do Relatório de Diagnóstico, onde o estudante realiza a análise da estruturação do tema em estudo, bem como uma descrição dos métodos de análise que utilizou na realização do diagnóstico ou*
- 2) Dissertação: redação do enquadramento teórico, de referência e metodológico da Dissertação que os estudantes pretendem realizar.*

*Neste sentido – e dado que o conteúdo varia consoante se trate de um projeto aplicado/ dissertação e em função dos objetivos e tema delineados – estamos certos que os conteúdos lecionados (em regime de tutoria) deste trabalho irão consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo do ciclo de estudos, uma vez que se prende com a construção de uma problemática de investigação e da edificação de um projeto que seja coerente com os objetivos delineados para o mestrado em apreço.***3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:***It is intended that the outputs of this course are:*

- 1) Applied Project: Writing Diagnostic Report, where the student performs the analysis of the theme of the structure under study, as well as a description of the analytical methods used in diagnosis or*
- 2) Dissertation: writing of the theoretical framework of reference and methodology of the dissertation students intend to carry out.*

*In this sense - and given that the content varies depending on whether an applied project / dissertation and to the objectives and theme outlined - we are sure that taught content (in mentoring scheme) of this work will consolidate the knowledge acquired during the cycle studies, since it concerns the construction of a problematic research and the building of a project that is consistent with the goals outlined for the master in question.***3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):***São utilizadas 2 metodologias de ensino:*

- 1) Orientação tutorial durante o período letivo do 3.º semestre;*

2) Apresentação Escrita e Oral do Projeto de Dissertação/Projeto Aplicado.

Assim, o processo pedagógico decorre da seguinte forma:

- 1) *Na redação do Projeto de Trabalho Final de Curso, os estudantes recebem auxílio do Orientador que lhes foi atribuído.*
- 2) *O Projeto de Trabalho Final de Curso é apresentado, na época de avaliação do 3.º (terceiro) semestre, em sessão de discussão coordenada pelo Coordenador do Mestrado. Cada estudante dispõe de 15 minutos para a apresentação do seu Trabalho Final de Curso, havendo lugar a perguntas e sugestões dos docentes presentes. A sessão deve ficar concluída em 60 minutos.*
- 3) *Do Projeto, da sua apresentação e da sua defesa resultará uma classificação final (entre 0 e 20 valores), que será considerada para efeitos do cálculo da Média Final de Curso.*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

2 teaching methods are used:

- 1) *Guidance tutorial during the semester of the 3rd semester;*
- 2) *Writing and Oral Presentation of Dissertation Project / Applied Project.*

Thus, the learning process is as follows:

- 1) *In the writing of the Final Work of Course Project, students receive assistance from the Advisor assigned to them.*
- 2) *Project Work Course Final is presented at the time of evaluation of the 3rd (third) semester in discussion session coordinated by the Master Coordinator. This session is attended by the Coordinator of the Master, the Work Final Guiding discussion and Master of Teachers who wish to collaborate in this session. Each student has 15 minutes to present their Final Work course, and there will be questions and suggestions from teachers present. The session must be completed in 60 minutes.*
- 3) *the project, its presentation and its defense will result in a final grade (from 0 to 20 points) to be considered for the calculation of the Average Final Course.*

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os objetivos são alcançados através de um acompanhamento focalizado do orientador de dissertação/projeto aplicado, permitindo uma maior autonomia do estudante. Acresce que a apresentação pública deste Projeto confere maior maturidade aos estudantes, expondo-os à crítica.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The objectives are achieved through a focused monitoring of the dissertation advisor / project applied, allowing greater autonomy of the student. Furthermore, the public presentation of this project gives more mature students, exposing them to criticism.

3.3.9. Bibliografia principal:

Saunders, M.; Lewis, P. and Thornhill, A. (2002). Research Methods for Business Students, (3rd. ed.), Prentice-Hall, Edinburgh.
Bryman, A. and Bell, E. (2006). Business Research Methods, Financial Times / Prentice Hall, London.
Creswell, J (2009) – Research Design (3ªed.), London: Sage Publications
Ghiglione, R. & Matalon, B. (1992) – O inquérito: Teoria e prática, Oeiras: Celta
Gilbert, N. (org.) (2001) – Researching Social Life (2ª ed.), London: Sage. 2001
Henn, M., Weinstein, M. & Foard, N. (2006) – A Short Introduction to Social Research, London: Sage Publications
Kalof, L., D. Amy & Dietz, T. (2008) – Essentials of Social Research, New York: McGraw-Hill Education
Morse, J.M. (1994) – Critical Issues in Qualitative Research Methods, Thousand Oaks, California: Sage Publications
Ritchie, J. & Lewis, J. (2003) – Qualitative Research Practice, Thousand Oaks: Sage Publications. Os orientadores sugerirão bibliografia adicional, em função do tema seleccionado pelo estudante.

Mapa IV - Dissertation, Project, Internship II

3.3.1. Unidade curricular:

Dissertation, Project, Internship II

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Raquel Soares

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Outros docentes do ciclo de estudos, de acordo com as áreas de investigação que os estudantes venham a escolher para desenvolver a sua dissertação.

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Esta UC é o seguimento lógico da UC Dissertação/Projeto Aplicado I, em que se visa a realização da Dissertação (de cariz científico) ou de Projeto Aplicado (de cariz mais profissionalizante). Nesse sentido, procurar-se-á incentivar:

- 1) *Implementação de processos de recolha e análise de dados;*
- 2) *Aquisição de capacidade crítica, de modo a que o estudante esteja habilitado a fazer uma apreciação de novos desenvolvimentos. Assim, o diplomado estará apto a fazer contributos para o desenvolvimento da área científica, seja ao nível básico, aplicado ou introspetivo, quer de cariz teórico, quer metodológico.*

3) *Desenvolvimento de competências profissionais, nomeadamente ao nível da análise e do planeamento estratégico, permitindo a integração de conhecimento nas atividades organizacionais.*
O objetivo central é a realização de um trabalho de investigação científica, com publicação dos resultados obtidos através da elaboração de uma dissertação ou de um relatório de projeto aplicado.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course is the logical follow-up of UC Dissertation / Project Applied I, in which it aims to achieve the dissertation (scientific nature) or Applied Project (more vocational nature). In this regard, it will be made to encourage:

- 1) *Implementation of collection processes and data analysis;*
 - 2) *Acquisition of critical skills, so that the student is able to make an assessment of new developments. Thus, the graduate will be able to make contributions to the development of scientific area, is the basic, applied or introspective or theoretical nature or methodological.*
 - 3) *Development of professional skills, particularly in terms of analysis and strategic planning, enabling the integration of knowledge in organizational activities.*
- The main objective is to conduct a scientific research work, with publication of the results obtained through the preparation of a dissertation or a report of applied design.*

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1) *Identificação de metodologias a aplicar e amostragem. Recolha de dados. Tratamento de dados.*
- 2) *Técnicas de redação da dissertação/projeto aplicado.*
- 3) *Discussão crítica de resultados.*

3.3.5. Syllabus:

- 1) *Identification of methodologies to be applied and sampling. Data collection. Processing.*
- 2) *Technical writing the dissertation / applied project.*
- 3) *critical discussion of results.*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Pretende-se que os outputs desta unidade curricular sejam:

- 1) *Projeto Aplicado: redação do Relatório Estratégico para uma instituição.*
- 2) *Dissertação: realização do estudo conceptual, de referência e empírico.*

Neste sentido – e dado que o conteúdo varia consoante se trate de um projeto aplicado/ dissertação e em função dos objetivos e tema delineados – estamos certos que os conteúdos lecionados (em regime de tutoria) deste trabalho irão consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo do ciclo de estudos, uma vez que se prende com a recolha e tratamento de dados, redigir a dissertação/projeto, à luz de teorias lecionadas ao longo dos semestres anteriores.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

It is intended that the outputs of this course are:

- 1) *Applied Project: drafting the Strategic Report for an institution.*
- 2) *Dissertation: completion of the conceptual study, reference and empirical.*

In this sense - and given that the content varies depending on whether an applied project / dissertation and to the objectives and theme outlined - we are sure that taught content (in mentoring scheme) of this work will consolidate the knowledge acquired during the cycle studies, as it relates to the collection and processing of data, writing the dissertation / project in the light of theories taught during previous semesters.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

São utilizadas 2 metodologias de ensino:

- 1) *Orientação tutorial durante o período letivo do 4.º semestre;*
- 2) *Apresentação Escrita e Oral da Dissertação/Projeto Aplicado.*

O processo pedagógico decorre da seguinte forma:

- 1) *O orientador deve assegurar o cumprimento de todos os pressupostos metodológicos, conceptuais e, se for o caso, empíricos antes da entrega da tese, para o efeito da sua apreciação pelo relator que vier a ser designado.*
- 2) *Depois de entregue a Dissertação/Projeto Aplicado, obter-se-á um parecer de um relator especialista com vista a propor a autorização da defesa pública do Trabalho Final. O relator pode condicionar o seu parecer favorável a alterações de forma e/ou de fundo a serem introduzidas no Trabalho Final. A referida exigência de alterações será comunicada, por escrito, ao Diretor Académico que, por sua vez, a transmite às partes interessadas.*
- 3) *O desenrolar da prova oral obedece ao seguinte normativo em regulamento da instituição*

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

2 teaching methods are used:

- 1) *Guidance tutorial during the semester of the 4th semester;*
- 2) *Presentation Written and Oral Dissertation / Applied Project.*

The educational process is as follows:

- 1) *The supervisor must ensure compliance with all the methodological assumptions, conceptual and, if any, empirical prior to delivery of the thesis to the effect of it by the rapporteur that may be assigned.*
- 2) *After delivered to Master / Applied Project will be obtained for an opinion of an expert rapporteur to propose the authorization of the public defense of the Final Work. The rapporteur may make its assent to change shape and / or fund to be introduced in the Final Work. That requirement changes will be communicated in writing to the Director*

Academic that, in turn, transmits it to interested parties.

3) The conduct of the oral test follows the normative following the regulations of the institution

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os objetivos são alcançados através de um acompanhamento focalizado do orientador de dissertação/projeto aplicado, permitindo uma maior autonomia do estudante. Acresce que a apresentação pública deste Projeto confere maior maturidade aos estudantes, expondo-os à crítica.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The objectives are achieved through a focused monitoring of the dissertation advisor / project applied, allowing greater autonomy of the student. Furthermore, the public presentation of this project gives more mature students, exposing them to criticism.

3.3.9.Bibliografia principal:

Saunders, M.; Lewis, P. and Thornhill, A.(2002). Research Methods for Business Students, (3rd. ed.), Prentice-Hall, Edinburgh.

Bryman, A. and Bell, E. (2006). Business Research Methods, Financial Times / Prentice Hall, London.

Creswell, J (2009) – Research Design (3ªed.), London: Sage Publications

Ghiglione, R. & Matalon, B. (1992) – O inquérito: Teoria e prática, Oeiras: Celta

Gilbert, N. (org.) (2001) – Researching Social Life (2ª ed.), London: Sage. 2001

Henn, M., Weinstein, M. & Foard, N. (2006) – A Short Introduction to Social Research, London: Sage Publications

Kalof, L., D.Amy & Dietz, T. (2008) – Essentials of Social Research, New York: McGraw-Hill Education

Morse, J.M. (1994) – Critical Issues in Qualitative Research Methods, Thousand Oaks, California: Sage Publications

Ritchie, J. & Lewis, J. (2003) – Qualitative Research Practice, Thousand Oaks: Sage Publications

Os orientadores sugerirão bibliografia adicional, em função do tema seleccionado pelo estudante.

Mapa IV - Project Management

3.3.1.Unidade curricular:

Project Management

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

José Vasconcelos

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- Reconhecer e aplicar os princípios e práticas da gestão de projetos.*
- Identificar os estádios chave do ciclo de vida do projeto, indo desde o planeamento, orçamento, e análise do risco, passando pela monitorização do projeto e a gestão da mudança até ao fecho do projeto e ao relatório final.*
- Providenciar um trabalho de compreensão da unidade curricular de gestão de projetos no contexto da gestão da cadeia de abastecimento.*
- Obter a compreensão e as competências relacionadas com o papel do gestor de projetos, providenciando uma profunda compreensão do processo e das técnicas para o desenvolvimento de operações, aprovisionamento e fornecimento, e da gestão de operações e das actividades da cadeia de abastecimento.*

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

- To recognize and to apply the principles and practices of project management.*
- To identify the key stages in a project lifecycle ranging from planning, budgeting, and risk analysis, through project monitoring and change management, to project closeout and reporting.*
- To provide a working understanding of the discipline of project management in a supply chain management context.*
- To gain understanding and skills related to the role of the project manager, providing a profound understanding of the process and techniques for developing operations, procurement and sourcing, and managing operations and supply chain activities.*

3.3.5.Conteúdos programáticos:

- Modelos de gestão de projetos.*
- Gestão de projetos com o uso do MS Project.*
- Gestão do valor agregado - Earned Value Management.*
- Análise e gestão do risco.*
- Gestão da qualidade total em projetos.*
- Gestão de projetos envolvendo as actividades da cadeia de abastecimento.*

- *Análise e gestão de operações, aprovisionamento e fornecimento.*
- *Trabalho em equipa. Compreender a conectividade entre as equipas e a organização. Desenvolver a auto-confiança e as competências de equipa.*

3.3.5.Syllabus:

- *Project management models.*
- *Project management with the use of the MS Project.*
- *Earned Value Management.*
- *Risk analysis and risk management.*
- *Total Quality Management in projects.*
- *Project management of the supply chain activities.*
- *Analysis and management of operations, procurement and sourcing.*
- *Team work. To understand the interconnectivity of teams within the organisation. To develop self-confidence and team skills.*

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

O entendimento dos princípios e práticas da gestão de projetos é conseguida através dos seguintes tópicos:

- *Modelos de gestão de projetos.*
- *Gestão de projetos com o recurso ao MS Project.*

A aprendizagem acerca dos estádios chave no ciclo de vida do projeto, através da gestão da mudança e da monitorização do projeto, até aos relatórios e fecho, é conseguida através dos seguintes tópicos:

- *Gestão do valor agregado.*
- *Análise e gestão do risco.*

A exposição da gestão de projetos no contexto da cadeia de abastecimento é conseguida através dos seguintes assuntos:

- *A gestão da qualidade total em projetos.*
- *A gestão de projetos no âmbito das actividades da cadeia de abastecimento.*

O entendimento do papel do gestor de projetos é conseguido através dos seguintes pontos:

- *Análise e gestão de operações, aprovisionamento e fornecimento.*
- *Trabalho em equipa.*

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The understanding of the principles and practices of project management, is pursued through the following topics:

- *Project management models.*
- *Project management with the MS Project use.*

An learning about the key stages in a project lifecycle, through project monitoring and change management, to project closeout and reporting, is pursued through the following topics:

- *Earned value management.*
- *Risk analysis and risk management.*

The explanation of the project management in a supply chain context, is done through the following subjects:

- *Total quality management in projects.*
- *Project management of the supply chain activities.*

The understanding of the project manager role is achieved through the following items:

- *Analysis and management of operations, procurement and sourcing.*
- *Teamwork.*

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia de ensino interactiva suportada por tecnologias de informação adequadas, proporcionando o mais actualizado conhecimento em gestão de projetos ligados à logística e à gestão da cadeia de abastecimento. Realização de trabalho prático orientado para grupos. A avaliação será feita de forma contínua ou por exame final, cabendo ao estudante a decisão sobre qual optar. A avaliação contínua é composta por dois momentos de avaliação individual: um no meio e outro no final do semestre lectivo, e pela realização de exercícios práticos sobre os conteúdos académicos. O estudante fica dispensado de exame final, e assim aprovado, se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores. A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta situação ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Interactive teaching methodology supported by information technologies to deliver the latest in project management knowledge, logistics and supply chain management. We supplement theoretical content and lectures with case studies, simulations, project work, and practically oriented group work. Assessment can be done continuously or through a final examination, leaving the student to decide from which to choose. Continuous assessment consists of two moments of individual assessment: one in the middle and another at the end of the semester plus using practical exercises on the academic contents. The student is exempted from the final examination and, therefore, approved if she/he obtains a final mark of not less than a mark of 10 on a rank of 20, and if at any time of the evaluation she/he is marked no less than 8. The final examination will be attended by students who have opted thereon or by those who have failed the continuous assessment.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A introdução aos princípios e práticas da gestão de projetos é conseguida através de:

- Uma metodologia interactiva de ensino, através da apresentação dos temas, conceitos e prática da gestão de projetos.

A aprendizagem acerca dos estádios chave do ciclo de vida do projeto é feita através de:

- Apresentação dos temas e conceitos suportada por tecnologias de informação, com recurso a simulações, trabalho de projeto e trabalho prático de grupo.

A compreensão da gestão de projetos no contexto da cadeia de abastecimento é conseguida através do seguinte:

- Apresentação dos temas e conceitos e sua discussão na sala de aula.
- Estudos de caso e trabalho de projeto.

O entendimento do papel do gestor de projetos é realizado através de:

- Apresentação do tema e sua discussão na sala de aula.
- Resolução de estudos de caso. Os estudantes serão convidados a resolver problemas que lhes serão propostos, respondendo às questões formuladas com base nas teorias em estudo.
- Apresentação de temas por convidados especialistas de organizações líderes de mercado.

O exame: tratará da resolução de um caso real e da resposta a questões teóricas.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The introduction of the principles and practices of project management is done by:

- Interactive teaching methodology, presenting themes, concepts and practice of project management.

Learning about the key stages in a project lifecycle is done through:

- Presenting themes and concepts supported by the information technologies, with simulations, project work, and practically oriented group work.

Providing a project management understanding in a supply chain context, is done through the following:

- Presenting the theme and the concepts and discussion in class.
- Case studies and project work.

The understanding of the role of the project manager, is done by:

- Presenting the theme and discussion in class.
- Resolution of case studies. The students must solve the problems answering to the questions, based on the theories under study.
- Guest presentations from experts from leading companies.

Exam: to solve a real practical case and to answer to theoretical questions.

3.3.9.Bibliografia principal:

BASU, Ron, Managing Project Supply Chains, Gower Pub Co, 2011

AYERS, James, Supply Chain Project Management, CRC Press, 2009

MORRIS, Peter; PINTO, Jeffrey, The wiley guide to project technology, supply chain, and procurement management, Wiley, 2007

TAVARES, Valadares, Advanced models for project management, Springer, 1998

GARG, Miti; GUPTA, Sumeet, Cases on supply chain and distribution management: Issues and principles, Idea Group Pub, 2012

DEMEULEMEESTER, Erik; HERROELEN, Willy, Project Scheduling: A research handbook, Springer, 2002

VENKATARAMAN, Ray; PINTO, Jeffrey, Cost and value management in projects, Wiley, 2008

KIMBLER, D.L.; FERRELL, W.G., TQM-based project planning, Springer, 1996

Mapa IV - Management Seminars**3.3.1.Unidade curricular:**

Management Seminars

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

António Sacavém

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

A UC tem como objetivo expor os estudantes a temas atuais relevantes das diversas áreas da Gestão recorrendo à participação de oradores convidados, de reconhecido mérito, em três grandes áreas: meio académico, meio empresarial e instituições públicas ou privadas.

Esta UC pretende que o estudante desenvolva as suas capacidades de integração dos conhecimentos adquiridos na contextualização e análise crítica dos contributos dos diferentes oradores. Os estudantes terão a oportunidade de beneficiar da experiência, opiniões e perspetivas dos diferentes oradores convidados.

No final do semestre o estudante deverá saber discutir qualquer um dos temas analisados assim como fazer a sua

reflexão crítica com fundamentação técnica. Deverá igualmente ser capaz de comunicar eficazmente a sua análise e reflexão, em termos orais e escritos.

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The course aims to provide contributions from several Management areas using the participation of guests of recognized merit in three major areas: academic, business world and public or private institutions. This course develops the ability to integrate previous knowledge in the critical analyses of the contributions of the speakers. The students will have the opportunity to benefit from the speakers valuable experience, views and insights. At the end of the semester the student must be able to discuss any of the topics of the sessions as well as to do a critical reflection of the addressed issues, based on technical foundations. The student should also be able to effectively communicate her analysis and reflection, in oral and written terms.

3.3.5.Conteúdos programáticos:

A planear numa base anual.

Temas possíveis: Ética, Responsabilidade Social nos negócios, Critical Management Thinking, Positive Organizations, Casos de Start-ups de sucesso, etc.

3.3.5.Syllabus:

To be planned every year.

Possible topics: Ethics, Business Social Responsibility, Critical Management Thinking, Positive Organizations, Start-ups Case studies, etc.

3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A actualização de conhecimentos será feita pela frequência e participação no Seminário, lecionado por oradores convidados, de reconhecido mérito do meio académico, empresarial e institucional. As sessões repartem-se por um período de apresentação seguido por um período de discussão, em que todos são convidados a participar.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The updating of knowledge will be made by attending and participating in the Seminar, taught by renowned speakers of academia, business and institutional world. Sessions will have a period of presentation followed by a discussion period in which all students are invited to intervene.

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Introdução de novos temas, estudos aplicados, casos práticos de diversas áreas da gestão com discussão dos mesmos. Os Seminários exigem a presença e a participação ativa dos estudantes. Além do tempo expositivo pelo orador(a) convidado(a) todas as sessões têm um tempo de discussão, em que se espera uma participação informada por parte de todos os estudantes, favorecendo o confronto entre as referências teóricas adquiridas e os temas abordados pelos oradores.

A avaliação tem duas componentes:

i) Relatório de um dos seminários (70%)

ii) Participação nos seminários (30%).

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Introduction of new themes and case studies from different management areas and discussion of these issues. Seminars require the presence and active participation of the students. After the presentation of the invited speaker, all sessions will allow for debate, where an informed participation by all students is expected confronting the acquired theoretical references and the topics covered by the speakers.

The evaluation has two components:

a) A Seminar report (70%)

c) Presence and participation in seminars (30%).

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Trata-se, sobretudo, de um ensino tutorial e seminariano, ajustado ao 2.º ciclo de estudos e aos objectivos de capacitação de indivíduos para a análise e discussão crítica de temas atuais da Gestão.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

This is mainly a tutorial and seminarian teaching, adjusted to the 2nd cycle of studies and to train students to analyse and critically discuss new topics in Management.

3.3.9.Bibliografia principal:

A designar pelos convidados

Mapa IV - Business Intelligence**3.3.1.Unidade curricular:***Business Intelligence***3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:***Irina Amaral***3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:**

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):*A estrutura desta Unidade Curricular funde a teoria e a prática com base no "mundo real". No final do processo de aprendizagem o estudante deve ter desenvolvido as seguintes competências a) saber utilizar técnicas de data mining e data warehousing;**b) saber usar várias ferramentas de business intelligence disponíveis no mercado.**c) conhecer e saber fazer uma análise estratégica da tecnologia disponível de data mining e warehousing.**d) saber comparar dados diferentes tecnologias de Business Intelligence, e perceber como eles se encaixam nos processos globais de negócio.**e) saber aplicar técnicas de Business Intelligence a áreas de negócios específicas***3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):***The structure of this Discipline combines theory and practice based on the "real world." At the end of the learning process students should develop the following skills**a) know how to use data mining and data warehousing;**b) know how to use various business intelligence available tools;**c) know and know how to make a strategic analysis of the available technology of data mining and data warehousing.**d) be able to compare data from different Business Intelligence technologies, and understand how they fit into the overall business processes.**e) be able to apply techniques of Business Intelligence to specific business areas***3.3.5.Conteúdos programáticos:***1 - Business intelligence e data warehousing**2 - Business intelligence e análise de negócios**3 - Aplicações nas organizações**4 - Prioritização de projetos de business intelligence**5 - Factores de Sucesso na implementação**5.1 - Suporte do negócio**5.2 - Necessidades do Negócio**5.3 - Volume e Qualidade dos dados disponíveis**6 - Visão do utilizador**7 - Mercado de Business intelligence**8 - Dados estruturados versus dados semi-estruturados**9 - Futuro***3.3.5.Syllabus:***1 - Business intelligence and data warehousing**2 - Business intelligence and business analytics**3 - Applications in an enterprise**4 - Prioritization of business intelligence projects**5 - Success factors of implementation**5.1 - Business sponsorship**5.2 - Business needs**5.3 - Amount and quality of available data**6 - User aspect**7 - Business intelligence Marketplace**8 - Semi-structured or unstructured data**9 - Future***3.3.6.Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:***Os conteúdos programáticos apresentados relacionam-se diretamente com os objetivos de aprendizagem e com os outputs relacionados com o desenvolvimento de competências de todo este processo. Os conteúdos programáticos 1, 2, 3, 4, 6 e 7 relacionam-se diretamente com os objetivos de aprendizagem a) e b) permitindo a operacionalização prática das ferramentas de Business Intelligence, Data Mining e Data Warehouse. Os conteúdos programáticos 3, 4, 5 e 7 relacionam-se com o objetivo de aprendizagem c) em termos do conhecimento das diferentes opções e funcionalidades das ferramentas de Business Intelligence existentes no mercado. Os conteúdos programáticos 3 e 8 relacionam-se com o objetivos de aprendizagem d) no que diz respeito á comparação de diferentes dados provenientes de diferentes tecnologias de Business Intelligence e á perspetiva da sua aplicação a diferentes*

perspetivas de negócio. Os conteúdos programáticos 3, 5, 6 e 9 relacionam-se com o objetivo de aprendizagem e) ao nível da aplicação das técnicas de Business Intelligence a diferentes áreas de negócio na perspetiva atual e futura.

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus presented relate directly to the learning objectives and outputs related to the development skills of the whole process. The syllabus 1, 2, 3, 4, 6 and 7 relate directly to the learning objectives a) and b) allowing the practical implementation of business intelligence, Data Mining and Data Warehouse tools. The syllabus 3, 4, 5 and 7 relate to the learning objective c) in terms of knowledge of the different options and features of Business Intelligence tools on the market. The syllabus 3 and 8 relate to the learning objectives d) as concerns the comparison of different data from different technologies of Business Intelligence and perspective of its application to different perspectives of business. The syllabus 3, 5, 6 and 9 relate to the purpose of learning e) to applying the techniques of Business Intelligence to different business areas in the current and future perspective

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Harmonia entre a exposição da matéria teórica e o espaço de discussão de casos práticos ou de situações decorrentes da evolução das novas tecnologias e quais os impactos e implicações na gestão das temáticas de gestão de informação.

A avaliação da disciplina consiste na realização de um teste teórico, no final do semestre e na realização de trabalhos práticos. O peso das componentes teórica e prática é 50% cada.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Harmony between lecture and theoretical discussion of practical cases or situations arising from the development of new technologies, and the impacts/implications in information management.

The course evaluation is the realization of a theoretical test at the end of the discipline and in practical work. The weight of theoretical and practical components is 50% each.

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – leitura e análise dos casos – é aquela que possibilitará aos estudantes o conhecimento das tecnologias fundamentais para a resolução das diversas questões suscitadas na matéria. Por outro lado, a análise e resolução de casos práticos permitirá que o estudante compreenda o conteúdo e alcance das diversas ferramentas, resolvendo plenamente os problemas suscitados.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodology adopted - reading and analysis of cases – is the one that will allow students the knowledge of fundamental technologies for the resolution of the various issues raised in the object of study. On the other hand, the analysis and resolve of practical cases will allow the student to understand the content and scope of the various tools, fully determining the problems raised.

3.3.9.Bibliografia principal:

- 1 - Eckerson W. Performance dashboards: Measuring, monitoring, and managing your business. Wiley, 2005.*
- 2 - Golfarelli M., Rizzi S., Cella I. Beyond data warehousing: What's next in business intelligence? Proc. DOLAP, 1–6, 2004.*
- 3 - G. Curtis, and D. Cobham, "Business Information Systems: Analysis, Design and Practice", Pearson Education, 2008.*
- 4 - Rud, Olivia. Business Intelligence Success Factors: Tools for Aligning Your Business in the Global Economy. Hoboken, N.J: Wiley & Sons. 2009.*

Mapa IV - Accounting and Management Control

3.3.1.Unidade curricular:

Accounting and Management Control

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Luís Pimentel

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Esta unidade curricular explora avanços recentes da teoria e prática da contabilidade e controlo de gestão. São abordados temas relacionados com o comportamento e gestão de custos e com a tomada de deci-sões a nível operacional e estratégico. Os estudantes são incentivados a desenvolver uma abordagem crítica sobre os tópicos da unidade curricular.

Os estudantes irão adquirir e desenvolver uma perspetiva atualizada e ampla sobre a teoria e a prática em contabilidade de gestão, permitindo o uso desse conhecimento em futuras atividades académicas e pro-fissionais.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

This course explores recent advances in management accounting and control theory and practice. Topics related with cost behavior and management, and with decision making at an operational and strategic level are analysed. Students are encouraged to develop a critical approach about the course topics. Students will acquire and develop an updated and broad perspective on the theory and practice in management accounting, enabling the use of that knowledge in future academic and professional activities.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

1. *Conceitos fundamentais de contabilidade de custos e de gestão*
2. *Custeio baseado em atividades (ABC), gestão baseada em atividades (ABM) e Time-Driven ABC (TD-ABC)*
3. *Custeio alvo e custeio “kaizen”*
4. *Outros tópicos avançados em orçamentos e em comportamento e gestão de custos*
5. *Contabilidade de gestão e estratégia organizacional.*

3.3.5. Syllabus:

1. *Fundamental cost and management accounting concepts*
2. *Activity-Based Costing and Management (ABC / ABM) and Time-Driven ABC (TD-ABC)*
3. *Target costing; “kaizen” costing*
4. *Other advances topics on budgets and cost behaviour and management;*
5. *Management accounting and organisational strategy*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos da UC abordam inicialmente as bases da contabilidade de gestão sobre os quais se apresenta e desenvolve as temáticas mais atuais e avançadas do Controlo de Gestão, conferindo ao estudante a capacidade de aplicação das técnicas e métodos bem como da sua utilização no suporte tomada de decisões a nível operacional e estratégico.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

Initially the syllabus sets the bases of management accounting on which develops the other more ad-vanced and recent topics on Management Control. The student will develop the ability to apply the tech-niques and methods as well as to use it to support the decision making process, both at operation and strategic level.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Será utilizado o método expositivo e interrogativo, privilegiando-se a discussão crítica de ideias e a resolução de casos em grupos de trabalho, em aula ou fora dela, com a subsequente discussão em aula. Será efetuada a discussão e a análise crítica de artigos científicos relacionados com os conteúdos da unidade curricular, abrindo pistas de investigação a desenvolver na dissertação de conclusão do CE. A avaliação pode ser realizada de forma contínua ou por exame final. A avaliação contínua é composta por: i) teste sumativo (60%) e ii) pela realização de casos prático em grupo (40%). A exame final submeter-se-ão os estudantes que tenham optado por esta alternativa e aqueles que não tenham obtido aprovação na avaliação contínua.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

The presentation of theoretical concepts will come hand in hand with their critical discussion and the resolution of case studies in groups, both in class and outside class, followed by discussion in class. Relevant scientific published papers will be discussed and analyzed, highlighting possible research opportunities to be developed in the dissertation.

The assessment of the course include either a continuous assessment or a final exam. The continuous evaluation consists of: i) one written test (60%), and ii) the resolution of case studies in groups (40%). The final exam is to be taken by students who have either opted for it, or failed to pass the continuous evaluation component.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – exposição e discussão crítica; análise e discussão de casos – é aquela que possibilitará aos alunos o conhecimento dos conceitos e ferramentas fundamentais para a resolução de problemas e a fundamentação dos processos de tomada de decisão. A análise e resolução de casos práticos permitirá que o aluno compreenda o conteúdo e alcance das diversas ferramentas que lhe permitem desenvolver competências práticas. A análise de discussão de artigos científicos desenvolve o espírito científico e competências para a elaboração da dissertação/projeto final.

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The adopted teaching methodologies – concepts presentation and critical discussion; cases analysis and discussion – will provide the students with the knowledge of fundamental tools for the problem resolution in this field of study. The analysis and resolution of real cases will allow the student to understand the content and scope of the various tools, and train them in supporting decision making processes. The analysis and discussion of scientific papers will develop their acquaintance with the scientific method to be applied in the final dissertation/project.

3.3.9. Bibliografia principal:

Burns, J., Quinn, M., Warren, E., Oliveira, J. (2013). Management Accounting, McGraw-Hill
Merchant, K. and Stede, W. (2011). Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives, FT Prentice-Hall, Person Education, 3rd edition

Mapa IV - Applied Entrepreneurship**3.3.1. Unidade curricular:**

Applied Entrepreneurship

3.3.2. Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Irina Amaral

3.3.3. Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4. Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Fomentar o entendimento sobre as principais referências histórico-filosóficas do Empreendedorismo e promover a reflexão ética e teórica sobre os fundamentos organizacionais e sociais da Gestão Empresarial.

Desenvolver a compreensão do Empreendedorismo e da Gestão Empresarial de forma global e sua importância nos contextos organizacionais, no plano económico, social e político em ambientes de mudança institucional e organizacional.

Desenvolver uma abordagem aplicada da Gestão Empresarial mais relevantes, permitindo a compreensão das funções, a assimilação de conceitos e metodologias próprias destas áreas.

3.3.4. Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

To foster an understanding of the most important philosophical and historical references on Entrepreneurship and to encourage ethical and theoretical thought on the organizational and social the foundations of Company Management. To develop the understanding of Entrepreneurship and Company Management in a global way and the importance thereof in organizational contexts, economically, socially and politically, in institutional and organizational change environments.

To develop an applied approach to Company Management, enabling an understanding of its functions, as well as the knowledge of concepts and methodologies of this field.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- *Cultura empresarial, estrutura económica, conjuntura, condicionantes externas*
- *Conceito, perfil, skills, valores e mitos sobre empreendedores*
- *Criação de empresas: reflexão sobre teorias / gurus da Gestão*
- *Factores críticos de sucesso*
- *Factores de insucesso: exemplos de más práticas na Gestão e Liderança*
- *Inovação: tipos e processo, oportunidades, identificação das ideias*
- *Internacionalização: análise de casos de PME e grupos portugueses*

3.3.5. Syllabus:

- *Corporate culture, economic structure, economic/social environment, external conditioning factors.*
- *Concept, profile, skills, values and myths about entrepreneurs*
- *Establishing companies: Theories / Management Gurus*
- *Critical success factors*
- *Failure factors: examples of bad practices in Management and Leadership*
- *Innovation: types and process, opportunities, identifying ideas*
- *Internationalization: case studies of Portuguese SMEs and Corporations*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Fomentar o entendimento sobre as principais referências histórico-filosóficas do Empreendedorismo e promover a reflexão ética e teórica sobre os fundamentos organizacionais e sociais da Gestão Empresarial.

- *Cultura empresarial, estrutura económica, conjuntura, condicionantes externas*
- *Conceito, perfil, skills, valores e mitos sobre empreendedores*
- *Criação de empresas: reflexão sobre teorias / gurus da Gestão*

Desenvolver a compreensão da comunicação de forma global e sua importância nos contextos organizacionais, no plano económico, social e político em ambientes de mudança institucional e organizacional.

- *Cultura empresarial, estrutura económica, conjuntura, condicionantes externas*
- *Conceito, perfil, skills, valores e mitos sobre empreendedores*
- *Criação de empresas: reflexão sobre teorias / gurus da Gestão*
- *Factores críticos de sucesso*
- *Factores de insucesso: exemplos de más práticas na Gestão e Liderança*

Desenvolver uma abordagem aplicada da Gestão Empresarial mais relevantes, permitindo a compreensão das funções, a assimilação de conceitos e metodologias próprias destas áreas.

- *Factores críticos de sucesso*
- *Factores de insucesso: exemplos de más práticas na Gestão e Liderança*
- *Inovação: tipos e processo, oportunidades, identificação das ideias*
- *Internacionalização: análise de casos de PME e grupos portugueses*

3.3.6.Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

To foster an understanding of the most important philosophical and historical references on Entrepreneurship and to encourage ethical and theoretical thought on the organizational and social the foundations of Company Management.

- *Corporate culture, economic structure, economic/social environment, external conditioning factors.*
- *Concept, profile, skills, values and myths about entrepreneurs*
- *Establishing companies: Theories / Management Gurus*

To develop the understanding of communication in a global way and the importance thereof in organizational contexts, economically, socially and politically, in institutional and organizational change environments.

- *Corporate culture, economic structure, economic/social environment, external conditioning factors.*
- *Concept, profile, skills, values and myths about entrepreneurs*
- *Establishing companies: theories / Management gurus*
- *Critical success factors*
- *Failure factors: examples of bad practices in Management and Leadership*

To develop an applied approach to Company Management, enabling na understanding of its functions, the knowledge of concepts and methodologies of this field.

- *Critical success factors*
- *Failure factors: examples of bad practices in Management and Leadership*
- *Innovation: types and process, opportunities, identifying ideas*
- *Internationalization: case studies of Portuguese SMEs and Corporations*

3.3.7.Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposição de temas e conceitos; Exposição e resolução de case studies em aula; Debate de conceitos e exemplos em aula; Recurso a meios audiovisuais e material bibliográfico; Trabalho complementar do discente, implicando o acompanhamento e exploração bibliográfica referente aos conteúdos abordados. A avaliação pode ser contínua ou final. A avaliação contínua é composta por 3 momentos de avaliação: 1) redacção de 1 paper individual, sobre uma matéria relacionada com os fundamentos da unidade curricular (25%); 2) Execução de 1 case study (25%); 3) Frequência(50%). O estudante fica aprovado se obtiver uma classificação final global não inferior a 10 valores e se em nenhum dos momentos de avaliação obtiver classificação inferior a 8 valores. A exame final irão os estudantes que tenham optado por esta situação ou aqueles que tenham sido reprovados na avaliação contínua.

3.3.7.Teaching methodologies (including assessment):

Exposition of themes and concepts; Exposition and resolution of case studies in class; Debates on concepts and examples in class; The use of audio visual aids and reading material; Student assignments requiring constant work and futher reading on their part, always pertaining to class contents.

Evaluation:

- 1) *Writing a paper individually on the foundations of this subject matter (25%).*
- 2) *Execution of a case study (25%). In this way, once the theory is over, students will be divided into work groups and given a handout containing a theme, with guidelines containing the explanation of the methodology to be employed. The work groups will then have 3 weeks to hand in their findings to the teacher for evaluation purposes (30% of the average);*
- 3) *Exam which accounts for 50% of the average;*

3.3.8.Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Fomentar o entendimento sobre as principais referências histórico-filosóficas do Empreendedorismo e promover a reflexão ética e teórica sobre os fundamentos organizacionais e sociais da Gestão Empresarial.

- *Exposição de temas e conceitos; Exposição e resolução de case studies em aula; Debate de conceitos e exemplos em aula; Recurso a meios audiovisuais e material bibliográfico; Trabalho complementar do discente, implicando o acompanhamento e exploração bibliográfica referente à matéria dada.*
- *Redacção de 1 paper individual, sobre uma matéria relacionada com os fundamentos da unidade curricular*

Desenvolver a compreensão da comunicação de forma global e sua importância nos contextos organizacionais, no plano económico, social e político em ambientes de mudança institucional e organizacional.

- *Exposição de temas e conceitos; Exposição e resolução de case studies em aula; Debate de conceitos e exemplos em aula; Recurso a meios audiovisuais e material bibliográfico; Trabalho complementar do discente, implicando o acompanhamento e exploração bibliográfica referente à matéria dada.*
- *Frequência.*

Desenvolver uma abordagem aplicada da Gestão Empresarial mais relevantes, permitindo a compreensão das funções, a assimilação de conceitos e metodologias próprias destas áreas.

- *Exposição de temas e conceitos; Exposição e resolução de case studies em aula; Debate de conceitos e exemplos em aula; Recurso a meios audiovisuais e material bibliográfico; Trabalho complementar do discente, implicando o*

acompanhamento e exploração bibliográfica referente à matéria dada.
- Execução de 1 case studie.

3.3.8.Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

To foster an understanding of the most important philosophical and historical references on Entrepreneurship and to encourage ethical and theoretical thought on the organizational and social the foundations of Company Management.
- Exposition of themes and concepts; Exposition and resolution of case studies in class; Debates on concepts and examples in class; The use of audio visual aids and reading material; Student assignments requiring constant work and futher reading on their part, always pertaining to class contents.

Evaluation:

1) Writing a paper individually on the foundations of this subject matter (10% of the average).

To develop the understanding of communication in a global way and the importance thereof in organizational contexts, economically, socially and politically, in institutional and organizational change environments.

- Exposition of themes and concepts; Exposition and resolution of case studies in class; Debates on concepts and examples in class; The use of audio visual aids and reading material; Student assignments requiring constant work and futher reading on their part, always pertaining to class contents.

- Exam

To develop an applied approach to Company Management, enabling the understanding of its functions, the knowledge of concepts and methodologies of this field.

- Exposition of themes and concepts; Exposition and resolution of case studies in class; Debates on concepts and examples in class; The use of audio visual aids and reading material; Student assignments requiring constant work and futher reading on their part, always pertaining to class contents.

- Execution of a case study.

3.3.9.Bibliografia principal:

Bygrave, W. and Zacharakis, A. (2011). Entrepreneurship, 2nd Edition, Wiley.

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation, Wiley.

Morris, M. H.; Kuratko, D. F.; Covin, J. G. (2007). Corporate entrepreneurship & innovation, Thomson.

Mullins, J. W. (2006). The new business road test, Prentice-Hall.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business.

Stutely, Richard (2002). The Definitive Business Plan, Financial Times - Prentice-Hall.

Mapa IV - Strategic Management

3.3.1.Unidade curricular:

Strategic Management

3.3.2.Docente responsável (preencher o nome completo) e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

Carlos Silva

3.3.3.Outros docentes e respetivas horas de contacto na unidade curricular:

<sem resposta>

3.3.4.Objetivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

A estrutura desta Unidade Curricular funde a teoria e a prática com base no "mundo real". No final do processo de aprendizagem o estudante deve ter desenvolvido as seguintes competências:

a) Compreender os conceitos de análise e implementação estratégica;

b) Saber quais os recursos internos e as competências em domínios chave da concorrência com o propósito de desenvolver vantagens competitivas sustentáveis, através da segmentação, diferenciação, tecnologia e políticas de inovação;

c) Compreender o impacto das processos e dinâmicas chave da indústria e das macro variáveis que influenciam os graus de liberdade das empresas na sua escolha de uma estratégia;

d) Conhecer as opções estratégicas que incrementam o lucro e a atratividade financeira numa determinada indústria;

e) Compreender os mecanismos que promovem a capacidade das empresas em sobreviver e obterem sucesso perante um mercado com condições diversas.

3.3.4.Intended learning outcomes (knowledge, skills and competences to be developed by the students):

The structure of this Discipline combines theory and practice based on the "real world." At the end of the learning process students should develop the following skills:

a) To understand the concepts related to the strategic analysis and implementation;

b) To know which are the internal resources and competencies in key domains in order to create sustainable competitive advantages through segmentation, differentiation, technology and innovation policies;

c) To understand the impact of the key processes and characteristics of industries and macro variables influencing the firm's capacity to chose a specific strategy;

d) To understand the strategic choices into increasing profitability and leading financial attractiveness in a firms

industry comparative position;

e) To understand that a firm's ability to survive and succeed in diverse market conditions.

3.3.5. Conteúdos programáticos:

- 1. O conceito de estratégia e os elementos estratégicos chave*
- 2. O processo estratégico*
- 3. Opções Estratégicas*
- 4. Posição Estratégica*
- 5. Estratégia em Ação*
- 6. Estratégia em ambientes de Incerteza*

3.3.5. Syllabus:

- 1. Strategy concept and key strategic elements*
- 2. Strategic process*
- 3. Strategic options*
- 4. Strategic position*
- 5. Strategy in action*
- 6. Strategy in uncertainty environments*

3.3.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

Os conteúdos programáticos apresentados relacionam-se diretamente com os objetivos de aprendizagem e com os outputs relacionados com o desenvolvimento de competências de todo este processo.

Os conteúdos programáticos de 1 a 6 relacionam-se diretamente com o objetivo de aprendizagem a) permitindo o desenvolvimento de uma estratégia efetiva. Os conteúdos programáticos 3 e 4 relacionam-se diretamente com os objetivos de aprendizagem b) c) e d) em termos de identificação das alternativas e posições estratégicas que se permitirão determinadas vantagens competitivas de acordo com as características de uma determinada indústria. Os conteúdos programáticos 5 e 6 relacionam-se diretamente com o objetivo de aprendizagem e) ao nível da adaptação a ambientes de incerteza.

3.3.6. Evidence of the syllabus coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The syllabus presented relate directly to the learning objectives and outputs related to the development skills of the whole process. The syllabus 1 to 6 relate directly to the learning objective a) allowing the development of an effective strategy. The syllabus 3 and 4 relate directly to the learning objectives b) c) and d) in terms of the identification of strategic options and positions that allow some competitive advantages in accordance with the characteristics of a particular industry. The syllabus 5 and 6 relate directly to the learning objective e) in terms of adaptation to uncertainty environments.

3.3.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Harmonia entre a exposição da matéria teórica e o espaço de discussão de casos práticos ou de situações decorrentes da evolução das novas tecnologias e quais os impactos e implicações na gestão das temáticas de gestão de informação.

A avaliação da disciplina consiste na realização de um teste teórico, no final do semestre e na realização de trabalhos práticos. O peso das componentes teórica e prática é 50% cada.

3.3.7. Teaching methodologies (including assessment):

Harmony between lecture and theoretical discussion of practical cases or situations arising from the development of new technologies, and the impacts/implications in information management.

The course evaluation is the realization of a theoretical test at the end of the discipline and in practical work. The weight of theoretical and practical components is 50% each.

3.3.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objetivos de aprendizagem da unidade curricular:

A metodologia de ensino adotada – leitura e análise dos casos – é aquela que possibilitará aos estudantes pensar de forma estratégica. Por outro lado, a análise e resolução de casos práticos permitirá ao estudante ter uma perspetiva integrada do domínio da estratégia, resolvendo plenamente os problemas suscitados

3.3.8. Evidence of the teaching methodologies coherence with the curricular unit's intended learning outcomes:

The teaching methodology adopted - reading and analysis of cases – is the one that will allow students the think in a strategic way. On the other hand, the analysis and resolution of case studies will allow the student to have an integrated perspective in the strategy domain, fully determining the problems raised.

3.3.9. Bibliografia principal:

- 1. Gerry Johnson, Richard Whittington, Dr Duncan Angwin, Patrick Regner, Kevan Scholes; Exploring Strategy, 10th Edition, Pearson, 2013.*
- 2. Martin Reeves, Knut Haanaes, Janmejaya Sinha; Your Strategy Needs a Strategy, Harvard Business Review Press, 2016.*
- 3. Robert M. Grant; Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition, 9th Edition, Wiley, 2016.*
- 4. Peter FitzRoy, James M. Hulbert, Timothy O'Shannassy; Strategic Management: The Challenge of Creating Value, 3rd Edition, Routledge, 2016.*

5. W. Chan Kim, Renée Mauborgne; *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business Review Press, 2015.

4. Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1 Descrição e fundamentação dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos

4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Teaching staff of the study programme

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Raquel Soares	Doutor	Gestão - Esp em Marketing e Estratégia	100	Ficha submetida
João F. Proença	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Carlos Silva	Doutor	Gestão - Estratégia	100	Ficha submetida
Paulo Ferreira	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Francisco Cesário	Doutor	Ciências do Trabalho	100	Ficha submetida
Maria José Sousa	Doutor	Gestão do Conhecimento - Inovação Organizacional	100	Ficha submetida
Luís Pimentel	Doutor	Gestão - Esp. Contabilidade	50	Ficha submetida
Carlos Capelo Rosário	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Maria do Carmo Leal	Doutor	Ciências Sociais e do Comportamento - Marketing e Economia Social	100	Ficha submetida
Irina Amaral	Doutor	Gestão Industrial	100	Ficha submetida
Liliana Faria	Doutor	Psicologia	100	Ficha submetida
António Sarmento Batista	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
António Sacavém	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Manuel do Carmo	Doutor	Estatística e Econometria	100	Ficha submetida
José Vasconcelos	Doutor	Computer Science	50	Ficha submetida
(15 Items)			1250	

<sem resposta>

4.2. Dados percentuais dos recursos docentes do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos

4.2.1. Corpo docente próprio do ciclo de estudos / Full time teaching staff

Corpo docente próprio / Full time teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Nº de docentes do ciclo de estudos em tempo integral na instituição / No. of full time teachers:	10	80

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado

4.2.2. Corpo docente do ciclo de estudos academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff

Corpo docente academicamente qualificado / Academically qualified teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor (ETI) / Teaching staff with a PhD (FTE):	12.5	100

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado

4.2.3. Corpo docente do ciclo de estudos especializado / Specialized teaching staff

Corpo docente especializado / Specialized teaching staff	ETI / FTE	Percentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos com o grau de doutor especializados nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Teaching staff with a PhD, specialized in the main areas of the study programme (FTE):	10	80

Especialistas, não doutorados, de reconhecida experiência e competência profissional nas áreas fundamentais do ciclo de estudos (ETI) / Specialists, without a PhD, of recognized professional experience and competence, in the main areas of the study programme (FTE): 0 0

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação

4.2.4. Estabilidade do corpo docente e dinâmica de formação / Teaching staff stability and training dynamics

Estabilidade e dinâmica de formação / Stability and training dynamics	ETI / FTE	Porcentagem* / Percentage*
Docentes do ciclo de estudos em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos / Full time teaching staff with a link to the institution for a period over three years:	6	48
Docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (ETI) / Teaching staff registered in a doctoral programme for more than one year (FTE):	0	0

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho

4.3. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente atualização:

A avaliação do corpo docente é feita com base nas seguintes dimensões e indicadores:

-Ensino: Avaliação da docência, Dinamização do elearning, Ações de formação, Organização de visita de estudo ou palestras, Mobilidade Internacional, Reuniões de Coordenação e Grupos de Trabalho, Conselho Científico e Pedagógico, Realização de Tutorias;

-Produção Científica: Produção de Artigos, Livros e Capítulos, Editor e Referee, investigação, Patentes, Prémios Científicos;

-Compromisso Organizacional: Orador em eventos externos, Organização de eventos, Participação em ações de formação, Atividades com a Comunidade.

Os instrumentos utilizados para a realização desta avaliação são os seguintes:

-Questionário de Avaliação à Docência: distribuído aos estudantes no final do semestre, em que se avalia métodos pedagógicos, comunicação, bibliografia, elearning e apoio aos alunos;

-Balanço do Semestre Letivo: produzido por todos os docentes, faz a análise da assiduidade dos estudantes, taxas de aprovação, análise qualitativa dos resultados e sugestões de melhoria;

-Auditoria ao elearning: avalia a colocação do material pedagógico e a interação entre docente e estudantes;

-Indicadores de Desempenho: analisa o Aproveitamento Estudantes, Absentismo Docentes e Empregabilidade;

-Reunião de Avaliação do Semestre Letivo: entre Coordenador de CE e Delegado de Turma. Avalia-se desempenho dos docentes, conteúdos programáticos e sua articulação e projeta-se o semestre seguinte;

-Análise dos Livros de Sumários: realizada pelo Coordenador de CE;

-Relatório de Produção Científica: entregue pelos docentes no final de cada ano, listando outputs relevantes de produção científica e compromisso organizacional;

A análise dos resultados obtidos é feita em reuniões de coordenação científica e pedagógica do CE, onde se discutem as estratégias de melhoria dos resultados. São complementadas com reuniões Individuais, tidas com os docentes que apresentam insuficiências em determinadas rubricas, construindo-se um plano de melhorias na prestação pedagógica, acompanhado pelo Coordenador de CE.

O desenvolvimento de competências dos docentes é realizada através de:

-Formação de Docentes: PowerPoint, E-learning, Modelo Pedagógico e Estratégias de Avaliação;

-Formação Online, através do Grupo Laureate: Professores Laureate no Século XXI, Aprendizagem Cooperativa, Aprendizagem baseada em Problemas, Estudo de Caso, Aprendizagem orientada a Projetos, Ensino Centrado no Aluno, Ferramentas de Aprendizagem, Ferramentas de Avaliação, Ferramentas Tecnológicas;

-Patrocínio do Doutoramento;

-Patrocínio de comunicações em conferências;

-Programas de Mobilidade de Docentes;

-Integração em centros e redes de investigação.

4.3. Teaching staff performance evaluation procedures and measures for its permanent updating:

The evaluation of the teaching staff is based on the following dimensions and indicators:

-Teaching: Teaching Evaluation, ELearning enhancement, Participation in training initiatives, Organization of field trips or seminars, International Mobility, Participation in Coordination Meetings and Work Groups, Scientific and Pedagogical Council, Carrying out of Tutorials;

-Scientific Output: Production of Articles, Books and Chapters, Editor and Referee, Research Projects, Patents, Scientific Prizes;

-Organizational Commitment: Speaker at external events, Organization of events, Participation in training initiatives, Activities with the Community.

The instruments used for the carrying out of this evaluation are the following:

-Lecturer Evaluation Questionnaire: distributed among the students at the end of the semester, in which the pedagogical methods, communication, bibliography, eLearning and support to students are assessed;

-Academic Semester Review: produced by all the lecturers, analyses students' attendance record, pass rates, qualitative analysis of the results and improvement suggestions;

-ELearning Auditing: assessing the placement of pedagogical material and the interaction between the lecturer and students;

-Performance Indicator: analysis of Students' Performance, Lecturers' Absenteeism and Employability;

-Evaluation Meeting for the Academic Semester: between the EC Coordinator and the Class Delegate. Assessing the lecturers' performance, program contents and its relevance and the following semester is projected;
-Analysis of Summary Pages: carried out by the EC Coordinator;
-Scientific Output Report: handed in by the lecturers at the end of each year, listing relevant scientific outputs and organizational commitments;
The analysis of the results obtained is made in scientific and pedagogical coordination meetings of the EC, where strategies are discussed to improve the results. They are complemented by Individual meetings, made with the lecturers that present shortcomings in given items, constructing an improvement plan for their pedagogical performance, accompanied by the EC Coordinator.
The development of lecturers' competences is carried out through:
-Lecturer Training: PowerPoint, E-learning, Pedagogical Model and Evaluation Strategies;
-Online Training, through the Laureate Group: Laureate Lecturers in the XXI Century, Cooperative Learning, Learning based on Problems, Case Study, Learning geared to Projects, Teaching Centred on the Student, Learning Tools, Evaluation Tools, Technological Tools;
-Sponsoring the PhD;
-Sponsoring communication in conferences;
-Mobility Programs for Lecturers;
-Integration in research centres and networks.

5. Descrição e fundamentação de outros recursos humanos e materiais

5.1. Pessoal não docente afeto ao ciclo de estudos:

O pessoal não docente encontra-se dividido pelas seguintes Direções e Serviços:

-Reitoria, que inclui 5 Escolas, 2 Vice-Reitorias e o Suporte Académico, que disponibilizam apoio e serviços académicos a Diretores de Escola, Coordenadores Científicos e Pedagógicos, Docentes e Estudantes;
-Serviços de apoio ao estudante: Empregabilidade, Internacionalização, Responsabilidade Social, Serviços Administrativos;
-Biblioteca e Serviços de Documentação;
-Serviços de Informática;
-Pessoal de apoio aos laboratórios e às atividades letivas;

Existem ainda as seguintes Direções: Recursos Humanos, Operações, Financeira, Marketing e Admissões.

Estes serviços asseguram um acompanhamento de qualidade e proximidade aos estudantes. Os serviços de Reprografia, Bar e Restaurante, Segurança e Limpeza são assegurados por entidades externas, cujos funcionários não se encontram contabilizados acima.

5.1. Non teaching staff allocated to the study programme:

Non-teaching staff is organized into the following Administrative Departments and Services:

-Rectorate, which includes five Faculties, 2 Vice-Rectorate, and Academic Support, which provides academic support/services to Directors of each Faculty, the Scientific and Pedagogical Coordinators, the Faculty, and Students;
-Student Support Services: Employability, Mobility, Social Responsibility, Administrative Services;
-Library and Documentation Services;
-Computer/IT Services;
-Support Staff working in laboratories and in teaching activities;

There also exist the following Departments: Human Resources, Operations, Finance, Marketing, and Admissions.

The employees in these offices who assure quality student services and follow-up. Services at the Copy Centre, Snack Bar/Restaurant, Cleaning and Gardening Services are provided by outside companies whose workers are not counted in the aforementioned figures.

5.2. Instalações físicas afetas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços letivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.):

A Europeia tem vindo a dotar as instalações das infraestruturas necessárias para garantir um ensino de qualidade. O Campus dispõe de 43 salas de aula; 6 laboratórios de informática; salas de estudo (300 lugares); 1 Auditório; salas de tutorias e biblioteca, Food-court; espaços de lazer; parque de estacionamento. Tem, ainda, uma sala de docentes, que disponibiliza postos de trabalho individual e de grupo para os docentes a TI e uma nova sala de trabalho para os coordenadores, para que possam estar em permanência nas instalações.

5.2. Facilities allocated to and/or used by the study programme (teaching spaces, libraries, laboratories, computer rooms, etc.):

Europeia has been giving the facilities the needed infrastructures and amenities needed to ensure a quality education. The campus has 43 classrooms, 6 computer labs, study rooms and study spaces (300 seats), 1 Auditorium; tutoring rooms and Library, indoor and outdoor Food-court, garden and leisure spaces, and underground parking. It also has a room for teachers, which provides places for individual and group work for IT teachers and a new work room for coordinators that they can be located permanently at the Campus.

5.3.Indicação dos principais equipamentos e materiais afetos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didáticos e científicos, materiais e TICs):

Todas as salas de aula estão equipadas com videoprojetores, telas e whiteboards (quadros cerâmicos), equipamento áudio, computadores e acesso à Internet através de rede wireless (disponível c/ acesso livre em todo o Campus). É possível a interação do estudante c/ os serviços da univ através de diversos sistemas, dos quais se destacam o Campus Virtual (e-learning) e o ElpUS Online (Secretaria Virtual). Todos os estudantes têm endereço de e-mail e área pessoal de trabalho, c/ todos os serviços associados ao Office 365, através de protocolo c/ a Microsoft q disponibiliza licenças gratuitas de software diverso tal como Windows 10, Microsoft Office 2016 e Visual Studio, entre outros. Encontram-se ainda disponíveis para este CE softwares tais como: SPSS, CESIM e MaxQDA Europeia disponibiliza tb a EBSCO como base de dados de apoio à investigação, q contém a Business Source Complete, c/ cerca de 2000 revistas científicas peer-reviewed, inc. áreas como management, marketing, finanças e economia

5.3.Indication of the main equipment and materials allocated to and/or used by the study programme (didactic and scientific equipments, materials and ICTs):

All classrooms are equipped with screens and ceramic frames, projectors, audio, computers and internet access throughout the campus (free access available in the whole Campus).The interaction between students and the university services is possible through different systems, students may access to Campus Online (elearning) and to ElpUs Online (Virtual Academic Services). All students have an e-mail address and a personal area to keep their work and documents and all services are associated to the Office 365, through a protocol established with Microsoft which offers several Microsoft free software licenses such as Windows 10, Microsoft Office 2016 and Visual Studio, among others. It is also available to this SC the following softwares, such as: SPSS, CESIM and MaxQDA Universidade Europeia also offers EBSCO as a research database, which includes Business Source Complete with more than 2000 peer-reviewed journals including management, marketing, finance and economy as areas of expertise

6. Atividades de formação e investigação

Mapa VI - 6.1. Centro(s) de investigação, na área do ciclo de estudos, em que os docentes desenvolvem a su. Atividade científica

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

Centro de Investigação / Research Centre	Classificação (FCT) / Mark (FCT)	IES / Institution	Observações / Observations
BRU-UNIDE	.	ISCTE	Carlos Capelo Rosário; Luís Pimentel; Maria do Carmo Leal; Maria José Sousa
CIEO	Very Good	Univ Algarve	Carlos Silva; Maria José Sousa
CEPESE	Very Good	Univ Porto	Carlos Silva; Liliana Faria
Advance - Centro de Investigação Avançada em Gestão (CSG-Research in Social Science)	.	ISEG	João F. Proença
SOCIUS	Very Good	ISEG	Liliana Faria
MagIC	Very Good	Nova IMS	Manuel do Carmo
CIMA	Very Good	Univ Évora	Manuel do Carmo
CEFAGE	Very Good	Univ Évora	Paulo Ferreira

Perguntas 6.2 e 6.3

6.2.Mapa resumo de publicações científicas do corpo docente do ciclo de estudos, na área predominante do ciclo de estudos, em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos cinco anos (referenciação em formato APA):

<https://a3es.pt/si/iportal.php/cv/scientific-publication/formId/4e3102ea-eb4a-e65c-2151-58011a2020d4>

6.3.Lista dos principais projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais em que se integram a. Atividades científicas, tecnológicas, culturais e artísticas desenvolvidas na área do ciclo de estudos:

Projeto de investigação na área de serviços (Center for Excellence in Service - University of Maryland, USA)
Projeto de investigação sobre relacionamentos e redes em mercados organizacionais (Institut de Recherche de l'Entreprise da Lyon Graduate School of Business (Groupe École Supérieure du Commerce de Lyon – atual EM Lyon Business School)
 PTDC/CPJ-CPO/113026/2009: POL_INT_INNOV
 PTDC/CS-ECS/114070/2009: HEALTH-INNOV
 PTDC/EGE-GES/114357/2009: INTELLINNOV:
 PTDC/EGE-GES/102606/2008:
 FP7-SSH-2010-2 / FP7-SSH-2010 - 266805 – COHESIVE: Cohesion through Health, Education and transport Social InnoVation in Europe
 PTDC/CPE-CED/098896/2008

PIHM/GC/0035/2008
PTDC/CPE-CED/098896/2008

6.3. List of the main projects and/or national and international partnerships, integrating the scientific, technological, cultural and artistic activities developed in the area of the study programme:

Projeto de investigação na área de serviços (Center for Excellence in Service - University of Maryland, USA)
Projeto de investigação sobre relacionamentos e redes em mercados organizacionais (Institut de Recherche de l'Entreprise da Lyon Graduate School of Business (Groupe École Supérieure du Commerce de Lyon – atual EM Lyon Business School))
PTDC/CPJ-CPO/113026/2009: POL_INT_INNOV
PTDC/CS-ECS/114070/2009: HEALTH-INNOV
PTDC/EGE-GES/114357/2009: INTELLINNOV:
PTDC/EGE-GES/102606/2008:
FP7-SSH-2010-2 / FP7-SSH-2010 - 266805 – COHESIVE: Cohesion through Health, Education and transport Social InnoVation in Europe
PTDC/CPE-CED/098896/2008
PIHM/GC/0035/2008
PTDC/CPE-CED/098896/2008

7. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artísticas, prestação de serviços à comunidade e formação avançada

7.1. Descreva esta. Atividades e se a sua oferta corresponde às necessidades do mercado, à missão e aos objetivos da instituição:

Com este CE a Universidade Europeia completa, nos 3 níveis de ensino superior (licenciatura, mestrado e doutoramento), o portfólio de programas na área da Gestão de cariz eminentemente internacional, totalmente lecionados em inglês.

- Formação Avançada:

Mestrados: Gestão e Estratégia Empresarial, Marketing Digital e Gestão de Recursos Humanos.

Executive Masters: Management, Digital Marketing, Project Management, Sales and Negotiation Management, Human Resources Management e Global Consulting.

Pos-Graduações: Gestão de Recursos Humanos, Strategic Business Innovation, Gestão e Marketing para o Segmento Sénior, Business Cases, Marketing Big Data & Analytics, Direção Comercial e Vendas, Visual Merchandising & Store Design, Imagem, Protocolo e Gestão de Eventos, Sales and Negotiation Management.

- Eventos com forte participação do meio empresarial: Fórum α, Creative Night .

7.1. Describe these activities and if they correspond to the market needs and to the mission and objectives of the institution:

- Advanced Training:

Master Degrees: Management and Business Strategy, Marketing Digital and Human Resource Management.

Executive Masters: Management, Digital Marketing, Project Management, Sales and Negotiation Management, Human Resources Management e Global Consulting.

Postgraduate: Human Resources Management, Strategic Business Innovation, Management and Marketing to Senior Target, Business Cases, Marketing Big Data & Analytics, Business and Sales Management, Visual Merchandising & Store Design, Image, Protocol e Events Management, Sales and Negotiation Management.

- Events with strong involvement of the business environment: Forum α, Creative Night.

8. Enquadramento na rede de formação nacional da área (ensino superior público)

8.1. Avaliação da empregabilidade dos graduados por ciclos de estudos similares com base nos dados do Ministério que tutela o emprego:

Este ciclo de estudos está orientado para a mobilidade dos diplomados, visando a sua integração em empresas nacionais e internacionais, localizadas em qualquer parte do Globo.

Para avaliação da empregabilidade dos graduados por ciclo de estudos similares consultou-se o DGEEC (<http://www.dgeec.mec.pt/np4/92/>) sendo que à data de 14/10/2016 encontrava-se disponível um ficheiro denominado "Caracterização dos desempregados registados com habilitação superior – Dezembro de 2015".

O período analisado corresponde aos diplomados que concluíram 2.º Ciclo em Gestão no ano letivo de 2004/2005 a 2014/2015, sendo que neste período formaram-se 7939 estudantes. A Dezembro de 2015 encontravam-se desempregados apenas 5,4% do total de diplomados.

Acreditamos que o CE está consubstanciado numa proposta inovadora, o que permitirá aos diplomados a sua melhor e mais rápida integração no mercado de trabalho.

8.1.Evaluation of the graduates' employability based on Ministry responsible for employment data:

This SC is graduates mobility oriented, aiming their integration in national and international companies located anywhere in the globe.

To assess the graduates employability of SC similar to the one presented here, we consulted DGEEC (<http://www.dgeec.mec.pt/np4/92/>) and, in the date of 14/07/2016, a file named "Characterization of the unemployed registered with higher qualifications - December 2015" was available.

The period analysed corresponds to graduates who completed the 2nd cycle in Management in the 2004/2005 to 2014/2015 academic year, and in this period 7939 students were graduated. Only 5,4% of the total graduates were unemployed at December 2015.

We consider that the SC presents an innovative proposal which will allow a better and faster integration of the graduates in the labour market.

8.2.Avaliação da capacidade de atrair estudantes baseada nos dados de acesso (DGES):

No que concerne à capacidade de atrair estudantes, consultou-se o DGEEC

(<http://www.dgeec.mec.pt/np4/EstatVagasInsc/>) sendo que a 3/7/2012 encontravam-se disponíveis os seguintes ficheiros: "Inscritos no 1.º ano, pela 1ª vez, no ano letivo de 2015/2016 (inclui CET)" e "Inscritos no 1.º ano, pela 1ª vez, no ano letivo de 2014/2015 (inclui CET)".

Analisado o nº de inscritos dos últimos e anos verifica-se que em 2014 se inscreveram 3268 estudantes em mestrados em gestão, sendo que no ano seguinte este número aumentou cerca de 1% (para 3303). Verifica-se que os CE desta natureza têm a capacidade de atrair estudantes, situação esta que acreditamos que irá permanecer, uma vez que é uma área de interesse para muitos dos futuros graduados e a proposta de valor sólida e inovadora que a Universidade Europeia apresenta irá consolidar a atratividade deste CE.

8.2.Evaluation of the capability to attract students based on access data (DGES):

Regarding the ability to attract students, it was searched the DGEEC (<http://www.dgeec.mec.pt/np4/EstatVagasInsc/>) being that on 14/07/2016 the following files were available: "Enrolled in Higher Education, for the first time, in the academic year 2015/2016 (includes TSC)" and "Enrolled in Higher Education, for the first time, in the academic year 2014/2015 (includes TSC)".

Analysed the number of students enrolled in recent years it is seen that in 2014 were enrolled 3268 students in Masters in Management, and in the following school year this figure increased by 1% (for 3303). It appears that the SC of this nature have the ability to attract students, a situation that we believe will remain, since it is an area of interest for many of the future graduates and the UE solid and innovative value offer will consolidate the attractiveness of this SC.

8.3.Lista de eventuais parcerias com outras instituições da região que lecionam ciclos de estudos similares:

N/A

8.3.List of eventual partnerships with other institutions in the region teaching similar study programmes:

N/A

9. Fundamentação do número de créditos ECTS do ciclo de estudos**9.1.Fundamentação do número total de créditos ECTS e da duração do ciclo de estudos, com base no determinado nos artigos 8.º ou 9.º (1.º ciclo), 18.º (2.º ciclo), 19.º (mestrado integrado) e 31.º (3.º ciclo) do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março:**

O CE terá a duração de 4 semestres letivos com 30 ECTS cada, correspondendo assim a 60 ECTS anuais, totalizando o CE 120 créditos ECTS, em conformidade com o cálculo previsto no Dec. Lei nº 42/2005. Tal como previsto no artº 20º, do Dec.Lei 74/2006, o CE dispõe de uma parte curricular a que corresponderão 60 ECTS, cuja formação visa a formação avançada e investigação, e os restantes 60 ECTS à realização de um Estágio Curricular ou à elaboração de uma Dissertação de Mestrado que se traduzirá na elaboração de um Manuscrito Científico (Paper) a publicar em revista científica com peer-review.

9.1.Justification of the total number of ECTS credits and of the duration of the study programme, based on articles no.8 or 9 (1st cycle), 18 (2nd cycle), 19 (integrated master) and 31 (3rd cycle) of Decreto-Lei no. 74/2006, March 24th:

The SC will have 4 semesters with 30 ECTS each, thus corresponding to 60 ECTS per year, totalling the CE 120 ECTS credits, in accordance with the calculation set out in Decree Law No. 42/2005. As provided for in art.º 20º, the Dec.Lei 74/2006, the SC has a curricular component that corresponds to 60 ECTS, which aims at advanced training and research, and the remaining 60 ECTS for the conducting of an internship and the preparation of a Master's Dissertation which will result in the development of a scientific manuscript (Paper) to be published in scientific journal with peer-review.

9.2.Metodologia utilizada no cálculo dos créditos ECTS das unidades curriculares:

Um ano letivo tem entre 1500h e 1680h de trabalho, num intervalo entre as 36 e 40 semanas. Esta carga de trabalho está distribuída p/ 60 créditos, sendo que para completar uma licenciatura deverão ser realizados 180 créditos.

Um crédito ECTS, em função do nº de horas de trabalho a distribuir, equivalerá a um valor entre 25h e 30h de trabalho. ECTS a atribuir a cada UC: 1500h de trabalho anual, em 36 semanas de trabalho efetivo, distribuídas por 14 semanas

de aulas em cada semestre e 6 semanas efetivas de avaliação, o que dará, em média, 42h de trabalho/semana. Referimos também que em resultado da distribuição das 1500h de trabalho anuais por 60 créditos ECTS, 1 crédito ECTS corresponderá a 25h de trabalho efetivo. O nº de créditos atribuído a cada UC reflete o esforço de preparação e acompanhamento do estudante a cada hora de leção. Este valor foi aceite pelos docentes e pelo CC como um valor apropriado para o trabalho que um estudante deve realizar.

9.2. Methodology used for the calculation of the ECTS credits of the curricular units:

An academic year is between 1500h and 1680h working in a range between 36 and 40 weeks. This workload is distributed w / 60 credits, and to complete a 180 degree credits must be performed. One ECTS credit, depending on the number of hours of work to distribute, equivalent to a value between 25h and 30h of work.
ECTS allocated to each UC: 1500h annual work in 36 weeks of actual work, spread over 14 weeks of classes each semester and effective 6-week evaluation, which will, on average, 42h of work / week. Also mentioned that as a result of the distribution of annual work 1500h for 60 ECTS credits, 1 ECTS credit corresponds to 25 hours of actual work. The number of credits assigned to each UC reflects the effort of preparation and monitoring of student every minute of teaching. This value has been accepted by the teachers and the CC to an appropriate value for the work that a student must perform.

9.3. Forma como os docentes foram consultados sobre a metodologia de cálculo do número de créditos ECTS das unidades curriculares:

Integrou-se os contributos do CC e Docentes, através de Comissões de Especialistas, que se pronunciaram quanto à definição de conhecimentos e aptidões essenciais para as diversas áreas e às cargas horárias (horas de contacto e de trabalho total) que deveriam ser destinadas a cada UC, para que a distribuição dos créditos ECTS fosse coincidente com a realidade. Estas contribuições foram introduzidas aquando da definição inicial dos planos de estudos e na determinação dos indicadores para o cálculo dos ECTS. Solicitou-se, posteriormente, a ratificação do CC e CP do projecto de organização científica e pedagógica do curso e do sistema de créditos ECTS.

9.3. Process used to consult the teaching staff about the methodology for calculating the number of ECTS credits of the curricular units:

The contributions of CC and Faculty staff were comprised through Committees of Experts, who spoke on the definition of knowledge and skills essential for the various areas and workloads (total contact and work hours) that should be used for each CU, so that the distribution of ECTS credits should match the reality. These contributions were made during the initial definition of the syllabuses and determination of indicators for the calculation of ECTS. Later, it was asked the ratification of the CC and CP of the project of scientific and educational organization of the course and of the ECTS credit system.

10. Comparação com ciclos de estudos de referência no espaço europeu

10.1. Exemplos de ciclos de estudos existentes em instituições de referência do Espaço Europeu de Ensino Superior com duração e estrutura semelhantes à proposta:

O CE apresentado reveste-se de características semelhantes às praticadas em Universidades de referência no Espaço Europeu, particularmente no que respeita:

À estrutura curricular (excluindo a componente de dissertação/projeto/estágio com maior relevância no presente programa) e aos objetivos:

IE Business School: <http://www.ie.edu/business-school/degrees/master-management>

HEC Lausanne: <http://hec.unil.ch/hec/masters.EN/mscm/presentation>

LBS: <https://www.london.edu/education-and-development/masters-courses/masters-in-management#.WAMonf50zIU>

À duração de 2 anos (120 ECTS):

HEC Lausanne: <http://hec.unil.ch/hec/masters.EN/mscm/presentation>

Kedge Business School: <http://www.kedgebs.com/en/programmes/master-management-grande-ecole>

10.1. Examples of study programmes with similar duration and structure offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

The SC has similar characteristics to those in the most prestigious Business Schools in Europe, particularly with respect to:

Curriculum (except from the dissertation/Project/internship which is more significant in the current program) and Aims:

IE Business School: <http://www.ie.edu/business-school/degrees/master-management>

HEC Lausanne: <http://hec.unil.ch/hec/masters.EN/mscm/presentation>

LBS: <https://www.london.edu/education-and-development/masters-courses/masters-in-management#.WAMonf50zIU>

Duration of 2 years (120 ECTS)

HEC Lausanne: <http://hec.unil.ch/hec/masters.EN/mscm/presentation>

Kedge Business School: <http://www.kedgebs.com/en/programmes/master-management-grande-ecole>

10.2. Comparação com objetivos de aprendizagem de ciclos de estudos análogos existentes em instituições de referência

do Espaço Europeu de Ensino Superior:

Os objetivos estruturantes deste CE são comuns aos de programas similares existentes em Universidades de referência no Espaço Europeu.

HEC Lausanne: “In the 21st century, managers, corporations, and even nations will have to reinvent themselves continually. (...) A new breed of managers will be required to lead these corporations. Managers who have the vision, dynamism, and flexibility of entrepreneurs. Leaders who can motivate teams and empower individuals to create and innovate. Individuals who have the intellect and skills to manage across cultures, understand rapid changes, and question themselves and their environment.”

Kedge Business School: “In a world of perpetual change, companies are seeking to recruit multi-skilled executives with a transversal corporate vision. To acquire knowledge of all sectors, KEDGE BS proposes a general programme.”

LBS: “Benefits to students’ career: Network with experienced business professionals, Develop practical business skills and see theory applied in organizations, Global perspective of business (...)”

10.2. Comparison with the intended learning outcomes of similar study programmes offered by reference institutions of the European Higher Education Area:

The structural aims of this SC are similar to the ones of analogous programs in the most prestigious European Universities.

HEC Lausanne: “In the 21st century, managers, corporations, and even nations will have to reinvent themselves continually. (...) A new breed of managers will be required to lead these corporations. Managers who have the vision, dynamism, and flexibility of entrepreneurs. Leaders who can motivate teams and empower individuals to create and innovate. Individuals who have the intellect and skills to manage across cultures, understand rapid changes, and question themselves and their environment.”

Kedge Business School: “In a world of perpetual change, companies are seeking to recruit multi-skilled executives with a transversal corporate vision. To acquire knowledge of all sectors, KEDGE BS proposes a general programme.”

LBS: “Benefits to students’ career: Network with experienced business professionals, Develop practical business skills and see theory applied in organizations, Global perspective of business (...)”

11. Estágios e/ou Formação em Serviço**11.1. e 11.2 Locais de estágio e/ou formação em serviço (quando aplicável)**

Mapa VII - Protocolos de Cooperação

Mapa VII - Protocolos de Cooperação

11.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

<sem resposta>

11.1.2. Protocolo (PDF, máx. 150kB):

<sem resposta>

Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes

11.2. Mapa VIII. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio e/ou formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis. (PDF, máx. 100kB).

<sem resposta>

11.3. Recursos próprios da Instituição para acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço.

11.3. Recursos próprios da Instituição para o acompanhamento efetivo dos seus estudantes nos estágios e/ou formação em serviço:

<sem resposta>

11.3. Resources of the Institution to effectively follow its students during the in-service training periods:

<no answer>

11.4. Orientadores cooperantes

Mapa IX. Normas para a avaliação e seleção dos elementos das instituições de estágio e/ou formação em serviço responsáveis por acompanhar os estudantes

11.4.1 Mapa IX. Mecanismos de avaliação e seleção dos orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço, negociados entre a Instituição de ensino superior e as instituições de estágio e/ou formação em serviço (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por Lei)

11.4.2. Mapa X. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (obrigatório para ciclo de estudos com estágio obrigatório por Lei) / External supervisors responsible for following the students' activities (mandatory for study programmes with in-service training mandatory by law)

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional (1)/ Professional qualifications (1)	Nº de anos de serviço / Nº of working years
----------------	--	--	--	--

<sem resposta>

12. Análise SWOT do ciclo de estudos

12.1. Pontos fortes:

Modelo académico inovador e diferenciado.

Comprometimento com a Internacionalização, a Investigação, a Empregabilidade e o Empreendedorismo.

Pertença à Laureate permite desenvolver redes de investigação e ensino à escala global.

Corpo docente altamente qualificado.

Inovações que ajustam o perfil de saída dos estudantes às necessidades do mercado.

Meios logísticos: instalações (cf 5.2.), equipamentos, software e hardware (cf 5.3) adequados à lecionação. Estudantes têm acesso às ferramentas utilizadas no meio profissional.

12.1. Strengths:

Commitment with Internationalization, Research Employability and Entrepreneurship.

Belonging to Laureate allows us to develop networks for research and education on a global scale.

High qualifications of the Faculty staff.

Innovations which adjust the output profile of the students to market needs.

Logistics: facilities (see 5.2.), equipment, software and hardware (see 5.3) appropriate to the SC teaching. Students have access to the means used in the professional environment.

12.2. Pontos fracos:

Estatuto da carreira docente está a ser revisto.

Necessidade de melhorar o sistema de informação de gestão académica, que irá permitir agilizar os procedimentos e reduzir o tempo de implementação dos ajustamentos necessários.

Integração na rede Laureate ainda é recente, pelo que a instituição ainda não consegue aproveitar todo o potencial que este grupo internacional de ensino superior tem ao nível da investigação e da mobilidade

12.2. Weaknesses:

The Teaching Career Statute is under revision.

Need to improve the information system of academic management, which will enable streamline procedures and reduce the time to deploy the necessary adjustments.

Integration in the Laureate network is still new, so the institution cannot yet realize the full potential that this international group of higher education is the level of research and mobility

12.3. Oportunidades:

Atratividade de Portugal como destino de local de estudo.

Internacionalização (investigação, docentes e estudantes) através da rede Laureate.

Melhorar a exploração das relações com instituições universitárias de referência.

Empregabilidade: os CE congéneres apresentam uma taxa de empregabilidade elevada, o que poderá reforçar a sua

atratividade. A pertença à Laureate International Universities permitirá explorar o mercado global de emprego, reforçando-se assim a mobilidade e a internacionalização dos diplomados.

12.3. Opportunities:

Attractiveness of Portugal as a place of study.

Internationalization (research, faculty and students) through the Laureate network.

Better exploration of relationships with important universities.

Employability: the belonging to Laureate International Universities will explore the global market for employment, thus increasing mobility and internationalization of graduates.

12.4. Constrangimentos:

Crise demográfica e económica: poderá levar à diminuição da procura do ensino superior.

Universidade Europeia é uma instituição que aposta na inovação, no rigor e na seriedade, num sector que, nos últimos anos, tem enfrentado problemas graves de reputação.

Existência de CE nesta área científica com larga tradição no nosso país.

Concorrência de universidades orientadas para a investigação.

12.4. Threats:

Demographic and economic crisis: can lead to decreased demand for higher education.

Universidade Europeia is an institution focused on innovation, rigor and seriousness, in a sector which, in the recent years, has faced serious problems of reputation.

Existence of SC in this scientific field with a long domestic tradition.

Competition from universities geared almost exclusively for research.

12.5. CONCLUSÕES:

Sendo a missão da Universidade Europeia “Contribuir para o desenvolvimento da sociedade global através da preparação dos seus estudantes, promovendo uma atitude empreendedora, alicerçada nos princípios da excelência na investigação, da empregabilidade e da responsabilidade social”, é de destacar o seu modelo académico diferenciado, sustentado em competências teóricas, técnicas e analíticas sólidas e que desenvolve, adicionalmente, no estudante um conjunto de soft skills que visam dotar o futuro profissional de competências de carácter prático e operacional com vista a uma melhor integração no mercado de trabalho e na comunidade envolvente. O foco é agora numa carga horária significativa dedicada a intervenções laboratoriais e trabalhos de campo, dando especial ênfase ao “saber” associado ao “saber fazer” e que se consubstancia no desejável “saber ser”.

Esta filosofia consubstancia-se da seguinte forma:

- O planeamento do curso assegura o envolvimento do estudante em atividades individuais e de grupo que incluem diferentes tipologias letivas: aulas teóricas, teórico-práticas, tutoriais, trabalhos de campo e laboratoriais;*
- Desenvolvimento do laboratório de empregabilidade ao longo do curso, que apoia os estudantes na abordagem ao mercado de trabalho;*
- Retransmissão de conferências com personalidade internacionais, uma agenda cultural intensa e diversificada e aconselhamento académico;*
- Aposta muito significativa na internacionalização, que dá aos estudantes uma perspetiva mais lata e maior empregabilidade;*
- Um corpo docente altamente qualificado e que cumpre integralmente a legislação em vigor;*
- Tem sido feito um esforço de contratação de PhD com experiência de investigação e reputação na área da Gestão. Neste sentido e conforme descrito ao longo da presente submissão, para além das atividades letivas os estudantes podem experienciar um conjunto de iniciativas (aulas em inglês, laboratório de inglês, seminários e conferências internacionais, laboratório de empregabilidade) que melhoram a experiência formativa, enriquecendo-a substancialmente e concretizando a missão institucional.*

Assim, este CE i) proporciona uma formação de banda larga, respeitando a multiplicidade das conceções teóricas e metodológicas, originadas em diferentes paradigmas e modos distintos de compreender a Gestão; ii) promove a integração no mercado de trabalho e/ou o prosseguimento para 3.º ciclo; iii) valoriza a multidisciplinaridade entre saberes e a empregabilidade dos diplomados e iv) desenvolve a dimensão e exposição internacional do estudante.

Com este CE a Universidade Europeia completa, nos 3 níveis de ensino superior (licenciatura, mestrado e doutoramento), o portfolio de programas de Gestão de cariz eminentemente internacional e totalmente lecionados em inglês.

12.5. CONCLUSIONS:

As the mission of the UE "contribute to the development of global society by preparing their students by promoting an entrepreneurial attitude, based on the principles of excellence in research, employability and social responsibility" is important to highlight its distinctive academic model, sustained in solid theoretical, technical and analytical skills and which also develops a set of soft skills in the student. This is aimed to provide practical and operational skills to the future professional for a better integration in the labour market and in the surrounding community. The focus is now on a significant workload dedicated to laboratory interventions and field work, giving special emphasis to "know" associated with the "know-how" and which is embodied in the desirable "how to be".

This philosophy is embodied as follows:

- The program ensures the involvement of students in individual and group activities that include different types: theoretical lectures, theoretical and practical lectures, tutorials, field work and laboratory;*
- The development of employability laboratory throughout the program, which supports students in the approach to the labor market;*

- *The retransmission of conference with international personalities, intense and diverse cultural events and academic counseling;*
 - *A very significant investment on internationalization, which gives students a broader perspective and greater employability;*
 - *A highly qualified faculty which completely fulfils with the legislation in place;*
 - *A PhD recruitment effort with research experience and reputation in the field of management has been done.*
- In this sense and as described throughout this submission, in addition to teaching activities, students can experience a range of initiatives (classes in English, English laboratory, seminars and international conferences, employability laboratory) that enhances the training experience, enriching it substantially and concretizing the institutional mission.*

Thus, the SC i) provides broadband training, respecting the multiplicity of theoretical and methodological conceptions, originated in different paradigms and different ways of understanding the management; ii) promotes the integration in the labour market and/or continuing to 3rd cycle; iii) enriches multidisciplinary between knowledge and employability of graduates and iv) develops the student international dimension and exposition.

With this SC the UE completes, in the three levels of higher education (bachelor, master and PhD), the management programs portfolio of highly international nature and completely taught in English.