

ACEF/1112/19442 — Guião para a auto-avaliação

Caracterização do ciclo de estudos.

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Politécnico De Setúbal

A1.a. Descrição da instituição de ensino superior / Entidade instituidora (proposta em associação):

Instituto Politécnico De Setúbal

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

Escola Superior De Ciências Empresariais De Setúbal

A2.a. Descrição da unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (proposta em associação):

Escola Superior De Ciências Empresariais De Setúbal

A3. Ciclo de estudos:

Ciências Empresariais

A3. Study cycle:

Business Sciences

A4. Grau:

Mestre

A5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (nº e data):

Despacho n.º 26992/2009, Diário da República, 2.ª série — N.º 241 — 15 de Dezembro de 2009

A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Ciências Empresariais

A6. Main scientific area of the study cycle:

Business Sciences

A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).

345

A7.2. Classificação da área secundária, do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

<sem resposta>

A7.3. Classificação de outra área secundária do ciclo de estudos de acordo com a Portaria nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

<sem resposta>

A8. Número de créditos ECTS necessário à obtenção do grau:

120

A9. Duração do ciclo de estudos (art.º 3 DL-74/2006):

2 anos – 4 semestres

A9. Duration of the study cycle (art.º 3 DL-74/2006):

2 Years - 4 Semesters

A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

40

A11. Condições de acesso e ingresso:

Detentores de um grau de licenciatura (Bolonha ou pré-Bolonha) ou que possuam qualificação equivalente, nas áreas das ciências empresariais, da gestão ou da economia, assim como para os profissionais licenciados que desempenhem funções de gestão ou outros licenciados que indiciem possuir tais competências e conhecimentos correspondentes a um dos ramos -Gestão Logística ou Gestão de PME.

Podem, ainda, ter acesso os detentores de um currículo profissional relevante na área correspondente a um dos ramos - Gestão Logística ou Gestão de PME - reconhecido como atestando capacidade para realização do ciclo de estudos pelo Conselho Técnico-Científico.

A11. Entry Requirements:

The candidates must have an undergraduate degree (Bologna or pre-Bologna) or have equivalent qualifications in the fields of business sciences, management or economics, as well as licensed professionals who perform management functions or other graduates with skills and knowledge relevant to a branches - Logistics Management and SME Management.

They can also access the holders of a relevant professional curriculum in the area corresponding to one of the branches - Logistics Management and SME Management - recognized as attesting the capacity to carry out the cycle of studies by the Scientific-Technical Board.

A12. Ramos, opções, perfis...

Pergunta A12

A12. Ramos, opções, perfis, maior/menor ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável):

Sim (por favor preencha a tabela A 12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras)

A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ... (se aplicável)

A12.1. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras formas de organização de percursos alternativos em que o ciclo de estudos se estrutura (se aplicável) / Branches, options, profiles, major/minor, or other forms of organisation of alternative paths compatible with the structure of the study cycle (if applicable)

Opções/Ramos/... (se aplicável):

Ramo Gestão Logística

Ramo Gestão de PME

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

Logistic Management Branch

SME Management Branch

A13. Estrutura curricular

Mapa I - Gestão Logística

A13.1. Ciclo de Estudos:

Ciências Empresariais

A13.1. Study Cycle:

Business Sciences

A13.2. Grau:

Mestre

A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

*Gestão Logística***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Logistics Management***A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Direito	D	4	0
Economia	E	4	0
Finanças	F	4	0
Gestão	G	10	0
Gestão Logística	GL	82	0
Gestão Recursos Humanos	GRH	4	0
Marketing	MK	4	0
Métodos Quantitativos	MQ	4	0
Sistemas e Tecnologias de Informação	STI	4	0
(9 Items)		120	0

Mapa I - Gestão de PME**A13.1. Ciclo de Estudos:***Ciências Empresariais***A13.1. Study Cycle:***Business Sciences***A13.2. Grau:***Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão de PME***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***SME Management***A13.4. Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau / Scientific areas and credits that must be obtained before a degree is awarded**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Direito	D	4	0
Economia	E	4	0
Finanças	F	4	0
Gestão	G	88	0
Gestão Recursos Humanos	GRH	4	0
Marketing	MK	4	0
Métodos Quantitativos	MQ	4	0
Sistemas e Tecnologias de Informação	STI	4	0
Outras	F/G/GRH/MK/STI	0	4
(9 Items)		116	4

A14. Plano de estudos

Mapa II - Gestão Logística - 1ºAno/1º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:

Ciências Empresariais

A14.1. Study Cycle:

Business Sciences

A14.2. Grau:

Mestre

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Gestão Logística

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

Logistics Management

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1ºAno/1º Semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:

1st Year / 1st Semester

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Comportamento Organizacional	GRH	Semestral	108	TP-30	4	-
Direito nas Organizações	D	Semestral	108	TP-30	4	-
Economia Global	E	Semestral	108	TP-30	4	-
Marketing Empresarial	MK	Semestral	108	TP-30	4	-
Finanças	F	Semestral	108	TP-30	4	-
Inovação, Estratégia e Competitividade	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Gestão da Informação	STI	Semestral	108	TP-30	4	-
Seminários I	G	Semestral	54	S-10	2	-
(8 Items)						

Mapa II - Gestão Logística - 1ºAno/2º Semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:

Ciências Empresariais

A14.1. Study Cycle:

Business Sciences

A14.2. Grau:

Mestre

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

Gestão Logística

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)*Logistics Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1ºAno/2º Semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st Year / 2nd Semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão da Cadeia de Abastecimento	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Tecnologias de Suporte à Gestão Logística	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Gestão Avançada Processos e Operações	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Optimização Logística	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Estratégia da Cadeia de Abastecimento	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Avaliação da Performance Logística	GL	Semestral	108	TP-30	4	-
Seminários II	GL	Semestral	162	S-36	6	-

(7 Items)

Mapa II - Gestão Logística - 2ºAno**A14.1. Ciclo de Estudos:***Ciências Empresariais***A14.1. Study Cycle:***Business Sciences***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão Logística***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Logistics Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2ºAno***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd Year***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Metodologias Investigação	G	Trimestral	108	TP-30	4	-
Métodos Quantitativos	MQ	Trimestral	108	TP-30	4	-

Seminários Projectos de Investigação	GL	Trimestral	54	S-12	2	-
Dissertação/Projecto (4 Items)	-	Anual	1350	OT-48	50	-

Mapa II - Gestão de PME - 1ºAno/1ºSemestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Ciências Empresariais

A14.1. Study Cycle:
Business Sciences

A14.2. Grau:
Mestre

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
Gestão de PME

A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
SME Management

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1ºAno/1ºSemestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:
1st Year / 1st Semester

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Comportamento Organizacional	GRH	Semestral	108	TP-30	4	-
Direito nas Organizações	D	Semestral	108	TP-30	4	-
Economia Global	E	Semestral	108	TP-30	4	-
Marketing Empresarial	MK	Semestral	108	TP-30	4	-
Finanças	F	Semestral	108	TP-30	4	-
Inovação, Estratégia e Competitividade	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Gestão da Informação	STI	Semestral	108	TP-30	4	-
Seminários I	G	Semestral	54	S-36	2	-

(8 Items)

Mapa II - Gestão de PME - 1ºAno/2ºSemestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Ciências Empresariais

A14.1. Study Cycle:
Business Sciences

A14.2. Grau:
Mestre

A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)

*Gestão de PME***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**
*SME Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**
*1ºAno/2ºSemestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:**
*1st Year / 2nd Semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Gestão Comercial	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Gestão da Produção	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Controlo de Gestão	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Gestão da Qualidade	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Internacionalização	G	Semestral	108	TP-30	4	-
Optativa	-	Semestral	108	TP-30	4	Optativa
Seminários II	G	Semestral	162	S-36	6	-

(7 Items)

Mapa II - Gestão de PME - 2ºAno**A14.1. Ciclo de Estudos:**
*Ciências Empresariais***A14.1. Study Cycle:**
*Business Sciences***A14.2. Grau:**
*Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**
*Gestão de PME***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**
*SME Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**
*2ºAno***A14.4. Curricular year/semester/trimester:**
*2nd Year***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Metodologias Investigação	G	Trimestral	108	TP-30	4	-
Métodos Quantitativos	MQ	Trimestral	108	TP-30	4	-
Seminários Projecto Investigação	G	Trimestral	54	S-12	2	-
Dissertação/Projecto	-	Anual	1350	OT-48	50	-

(4 Items)

Perguntas A15 a A16

A15. Regime de funcionamento:

Pós Laboral

A15.1. Se outro, especifique:

-

A15.1. If other, specify:

-

A16. Docente(s) responsável(eis) pela coordenação do ciclo de estudos (a(s) respectiva(s) Ficha(s) Curricular(es) deve(m) ser apresentada(s) no Mapa VIII)

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro

A17. Estágios e Períodos de Formação em Serviço

A17.1. Indicação dos locais de estágio e/ou formação em serviço

Mapa III - Protocolos de Cooperação

Mapa III - Não aplicável

A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:

Não aplicável

A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):

<sem resposta>

Mapa IV. Mapas de distribuição de estudantes

A17.2. Mapa IV. Plano de distribuição dos estudantes pelos locais de estágio.(PDF, máx. 100kB)
Documento com o planeamento da distribuição dos estudantes pelos locais de formação em serviço demonstrando a adequação dos recursos disponíveis.

<sem resposta>

A17.3. Recursos próprios da instituição para acompanhamento efectivo dos seus estudantes no período de estágio e/ou formação em serviço.

A17.3. Indicação dos recursos próprios da instituição para o acompanhamento efectivo dos seus estudantes nos estágios e períodos de formação em serviço.

A ESCE dispõe de um Serviço de Apoio ao Estudante (SAE), responsável pela angariação e gestão do processo de estágios curriculares. A atividade do SAE engloba ainda a gestão da Bolsa de Emprego – Saídas Profissionais, a organização e realização de eventos relacionados com o emprego, de que são exemplos a Feira de Emprego, as sessões sobre procura de emprego, construção do Curriculum, entre outras, a organização e apoio às provas públicas finais, o apoio e acompanhamento individualizado aos alunos finalistas/diplomados na procura de emprego e a promoção das relações com o exterior.

De referir, no entanto que se bem que exista a possibilidade de se efectuar um estágio em alternativa à elaboração de Dissertação ou Projecto Aplicado, ainda nenhum estudante optou por tal situação.

A17.3. Indication of the institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods.

ESCE has a Student Support Service (NCS), responsible for collecting and managing the process of curricular

stages. The activity of the NCS also encompasses the management of Job - Career, organization and implementation of events related to employment, examples of which are the Job Fair, the sessions on job search, construction of the curriculum, among others, the organization and support for public exams end, the support and individualized follow-up to final year students/graduates in finding jobs and promoting relations with the outside world.

It should be noted that there is the possibility to perform a internship as an alternative to the preparation of the thesis or applied project. However no student has opted for that situation.

A17.4. Orientadores cooperantes

A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB).

A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB)

Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.

[A17.4.1._A17.4.1.pdf](#)

Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclos de estudos de formação de professores).

A17.4.2. Mapa V. Orientadores cooperantes de estágio e/ou formação em serviço (para ciclo de estudos de formação de professores) / Map V. External supervisors responsible for following the students' activities (only for teacher training study cycles)

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional Qualifications	Nº de anos de serviço / No of working years
----------------	--	--	---	---

<sem resposta>

Pergunta A18 e A19

A18. Observações:

In point 4.1.3.4.a are not considered teachers who, although not given proofs for the effect, cumulatively hold: initial high degree formation; possess, at least, 10 years of professional experience in the area where the teaching activity is being considered; and withhold professional resume of proven quality and relevance for the exercise of the profession in the area in cause, duly confirmed and accepted by the ESCE's Technical-Scientific Council, were not included. However, this information is available in the Institution.

Nos pontos 5.1.1.4; 5.1.1.5. e 7.1.4., são apresentados valores zero por atualmente não existirem estudos que permitam responder às questões colocadas (escolaridade e situação profissional dos pais dos estudantes e empregabilidade, respetivamente). Da mesma forma, no ponto 5.1.3., porque não é efetuado qualquer cálculo de nota (é definida uma grelha de pontuação de diversos critérios) mínima ou média, são apresentados valores zero.

A18. Observations:

In point 4.1.3.4.a are not considered teachers who, although not given proofs for the effect, cumulatively hold: initial high degree formation; at least, 10 years of professional experience in the area where the teaching activity is being considered; professional resume of proven quality and relevance for the exercise of the profession in the area in cause, duly confirmed and accepted by the ESCE's Technical-Scientific Council, were not included. However, this information is available in the Institution.

In points 5.1.1.4; 5.1.1.5. and 7.1.4., we present zero values because currently there are no studies allowing the answer of such questions (students parents' education and professional situation; and employability, respectively). In the same way, in point 5.1.3., because there is no mark calculation (a grate of punctuation of diverse criteria is defined) either minimum or average, zero values are presented.

A19. Participação de um estudante na comissão de avaliação externa**A Instituição põe objecções à participação de um estudante na comissão de avaliação externa?**

Não

1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

1.1. Objectivos gerais definidos para o ciclo de estudos.

O Mestrado em Ciências Empresariais tem como objectivo fundamental proporcionar uma formação altamente especializada a par de conhecimentos no domínio da Gestão que actuam como elementos de integração e compreensão da complexidade organizacional e do papel que as várias actividades profissionais assumem no quadro maior da organização e da profissão.

Pretende-se que o curso seja uma importante fonte de valor para cada participante e que os prepare para o elevado desempenho técnico próprio de um especialista a par de competências de liderança e para o desenvolvimento e inovação das organizações, num mundo onde a actividade profissional e a dinâmica empresarial se adivinham cada vez mais competitivas e exigentes.

Pretende-se, também, que o curso se enquadre no espírito do processo de Bolonha, procurando responder a dois grandes desafios: a centragem do processo de aprendizagem no estudante e o carácter mais profissionalizante das graduações politécnicas.

1.1. Study cycle's generic objectives.

The Master of Business Sciences has as its fundamental objective to provide highly specialized training along with knowledge in the field of Management acting as elements of integration and understanding of organizational complexity and the role that the various professional activities play within the larger picture of the organization and the profession .

It is intended that the study cycle is an important source of value for each participant and to prepare them to be high performance technical expert leadership skills and development for innovation organizations in a world where the activity and business dynamics are expected to be increasingly competitive and demanding.

It is intended also that the course fits into the spirit of the Bologna process, trying to answer two major challenges: the focusing of the learning process on the student and professionalization of the polytechnics.

1.2. Coerência dos objectivos definidos com a missão e a estratégia da instituição.

A Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE) do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) tem como missão “ensinar, investigar e prestar serviços na área das Ciências Empresariais, com os mais elevados níveis éticos e de qualidade, dignificando o Homem, contribuindo, em parceria com a comunidade, para a promoção do desenvolvimento do país e, em particular, da região de Setúbal”.

No cumprimento da sua missão, a ESCE tem como objectivos, entre outros, a formação de quadros médios e superiores com um elevado nível de preparação científica, técnica, profissional, cultural e humana, na área das Ciências Empresariais e favorecer um ensino integral, nomeadamente, científico, pragmático e humano.

A prossecução de tais objectivos consubstancia-se num conjunto de actividades coerentes e articuladas que a ESCE procura desenvolver e, entre várias, a realização de cursos de formação inicial e pós-graduada, de actualização, especialização e de reconversão profissional.

No âmbito da sua actividade de formação inicial a ESCE tem em funcionamento 5 cursos de licenciatura, designadamente, Contabilidade e Finanças, Gestão de Recursos Humanos, Marketing, Gestão da Distribuição e da Logística e Gestão de Sistemas de Informação.

Assim, o Mestrado em Ciências Empresariais procura ser um complemento à formação dos licenciados da ESCE, sem prejuízo de constituir-se como opção de formação no domínio das Ciências Empresariais para outros licenciados pelas outras escolas do Instituto Politécnico de Setúbal ou licenciados provenientes de outras instituições de ensino superior.

Ao nível do Distrito de Setúbal, área privilegiada de captação de estudantes e de actuação da ESCE/IPS, é caracterizado pela existência de um tecido organizacional bastante diversificado abrangendo actividades e estruturas muito diversificadas (agricultura, pescas, indústria transformadora, construção, comércio, serviços, saúde, educação, cultura, recreio, lazer, administração pública).

Por outro lado, a necessidade de assumir os desafios da competitividade, de fomentar o crescimento económico e de promover a modernização do tecido empresarial, tendo em conta a inserção de Portugal no espaço europeu, somente será possível de alcançar com uma valorização dos recursos humanos no sentido de desenvolvimento de competências por forma a enfrentar os desafios resultantes da permanente mutação da envolvente.

Torna-se, por conseguinte, fundamental aumentar a competitividade das organizações, o que passa, entre outros, por fomentar as competências na área da área das ciências empresariais.

Justifica-se, assim, a existência do Mestrado em Ciências Empresariais, enquadrado numa estratégia de ligação do Ensino Superior e, em particular, da ESCE com a comunidade envolvente, sobretudo a da região de Setúbal, onde existe um número significativo de empresas, grande parte das quais PME.

1.2. Coherence of the study cycle's objectives and the institution's mission and strategy.

The College of Business Administration (ESCE) of Setúbal Polytechnic (IPS) has as its mission "to teach, investigate and provide services in the area of Business Administration, with the highest ethical and quality standards, dignifying Human Being, contributing, in partnership with the community, to promote the

development of the country and, in particular, the region of Setúbal."

In fulfilling its mission, ESCE aims to train middle and senior management to a high level of scientific, technical, professional, cultural and human preparedness, in the area of Business Administration and to promote a comprehensive scientific, pragmatic and humane education.

The pursuit of these objectives is embodied in a set of coherent and coordinated activities that ESCE seeks to develop with initial training courses right through to postgraduate education, related with updating, retraining and specialization.

As part of its initial educational activity, ESCE has five degree courses: Accounting and Finance, Human Resources Management, Logistics and Retailing Management, Marketing, and Information Systems Management.

The Masters in Business Sciences complements the specialization of ESCE's graduates, subject to constitute itself as an option for training in Management Sciences and for those graduates from other schools of the Polytechnic and other institutions of higher education.

The College's main geographical area for attracting students and responsible action is the Setúbal region. This region has a wide diversity of structures and economic activities (agriculture, fisheries, manufacturing, construction, trade, services, health, education, culture, recreation, leisure, public administration).

Such diversity along with Portugal's inclusion in Europe increases the challenges of competitiveness, the need to foster economic growth and promote the modernization of business, in a constantly changing environment, that are only possible to achieve with a human resources development aiming at competence development.

This essential requirement to increase the competitiveness of organizations, by fostering skills in the area of business administration, fully justifies that there is a Masters degree in Business Sciences framed within the Higher Education strategy and in particular for ESCE to connect with the surrounding community, especially in the region of Setúbal, where there are a significant number of companies, most of which are SMEs.

1.3. Meios de divulgação dos objectivos aos docentes e aos estudantes envolvidos no ciclo de estudos.

Para além da edição de brochuras de divulgação, a ESCE disponibiliza informação sobre o ciclo de estudos na respetiva página web, referindo objetivos e competências, bem como outras informações complementares e, ainda, os Relatórios de Concretização do processo de Bolonha, contendo informação sobre o funcionamento do ciclo de estudos. O Portal da ESCE dispõe de uma área específica para a gestão da informação relativa ao Mestrado em Ciências Empresariais, em que têm acesso os docentes e os estudantes, sendo disponibilizadas informações e documentos relevantes relativos ao funcionamento do curso e das respectivas Unidades Curriculares, permitindo a comunicação dinâmica via email. Paralelamente, a realização de sessões de acolhimento, da responsabilidade do Director do Curso, e de reuniões com docentes e estudantes com alguma periodicidade constituem-se em momentos privilegiados de comunicação, envolvimento e esclarecimento de dúvidas acerca dos objectivos do programa de formação.

1.3. Means by which the students and teachers involved in the study cycle are informed of its objectives.

Beyond the edition of dissemination brochures, ESCE provides information about study cycle, on the respective web page, referring to objectives and competencies. They also provide additional information related to courses, as well as reports concerning the Implementation of the Bologna process.

The ESCE web page has a specific area for the management of information on the Master of Business Sciences, that have access teachers and students, and available information and relevant documents concerning the operation of the study cycle and their curricular units, allowing dynamic communication via email.

At the welcome sessions for new students, promoted by course director, and meetings with teachers and students with some periodicity are in privileged moments of communication, involvement and answering questions about the objectives of the training program.

2. Organização Interna e Mecanismos de Garantia da Qualidade

2.1 Organização Interna

2.1.1. Descrição da estrutura organizacional responsável pelo ciclo de estudo, incluindo a sua aprovação, a revisão e actualização dos conteúdos programáticos e a distribuição do serviço docente.

O ciclo de estudos é gerido por estruturas organizacionais a dois níveis. Por um lado, pelos órgãos de gestão que, de acordo com as competências legalmente estabelecidas, asseguram níveis mínimos de qualidade, desde a concepção e a aprovação interna das estruturas e dos programas curriculares (Conselho Técnico-Científico) até ao acompanhamento das atividades pedagógicas (Conselho Pedagógico).

Por outro lado, o Diretor de Curso, nomeado pelo Diretor da ESCE, que assegura o cumprimento das orientações e das normas definidas pelos órgãos de gestão relativas aos cursos, velando pelo seu bom funcionamento e propondo ações de melhoria. No que se refere à distribuição do serviço docente, esta é elaborada pelos respetivos Departamentos ouvido o Diretor do curso, aprovada pelo Conselho Técnico-Científico e homologada pelo Director da ESCE.

Finalmente, a atualização dos conteúdos programáticos é efetuada pelos responsáveis das unidades

curriculares, tendo em conta os objetivos das mesmas.

2.1.1. Description of the organisational structure responsible for the study cycle, including its approval, the syllabus revision and updating, and the allocation of academic service.

The study cycle is managed by organizational structures at two levels. On one hand, by the Management Bodies that, according to the competences established by law, ensure minimum levels of quality, from design and internal approval of structures and curricula (Scientific-Technical Board) to monitoring the teaching activities (Teaching Board or Pedagogic Council).

On the other hand, the Course Director, appointed by the Director of ESCE, which ensures compliance with guidelines and standards set by Management Bodies regarding the degree courses, ensuring their correct operation and proposing improvement actions.

In what concerns the distribution of teaching service, this is prepared by the respective Departments, under the Course Director proposal, approved by the Scientific-Technical Board and approved by the Director of ESCE. Finally, the update of the syllabus contents is carried out by the responsible of the curricular unit, considering the respective objectives.

2.1.2. Forma de assegurar a participação activa de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão que afectam o processo de ensino/aprendizagem e a sua qualidade.

A participação de docentes e estudantes nos processos de tomada de decisão ocorrem, num primeiro nível, nos diferentes órgãos institucionais, com particular destaque, o Conselho Técnico-Científico e o Conselho Pedagógico. Ao segundo nível salientam-se as reuniões de trabalho promovidas pelo diretor do mestrado, com alunos e docentes que lecionam o curso, permitindo recolher os seus contributos para a melhoria dos processos de ensino/aprendizagem. Tendo em conta a cultura de proximidade entre professores e estudantes, verificam-se muitas situações informais que permitem a todas as partes envolvidas expressar as suas opiniões de forma aberta seja presencialmente seja por email. Também no âmbito do Conselho Pedagógico têm sido disponibilizados inquéritos online sobre todas as Unidades Curriculares para serem preenchidos pelos estudantes. Todavia, atendendo à fraca participação no preenchimento de tais inquéritos realizaram-se reuniões de "Focus Group" com os estudantes do 2º ciclo.

2.1.2. Means to ensure the active participation of academic staff and students in decision-making processes that have an influence on the teaching/learning process, including its quality.

The participation of teachers and students in decision-making processes occur in a first level, in the various institutional organs, with particular emphasis, the Scientific-Technical Board and the Pedagogical Council. At the second level in meetings promoted by the course director with students and teachers who teach the cycle study, allowing to collect their contributions to the improvement of teaching / learning. Taking into account the culture of proximity between teachers and students, there are many informal situations that allow all parties to express their opinions openly in person or by mail. Also under the Pedagogical Council inquiries have been made available online on all Curriculum Units to be completed by students. However, given the low participation in the completion of these investigations there were meetings of "Focus Group" with students from the 2nd cycle studies.

2.2. Garantia da Qualidade

2.2.1. Estruturas e mecanismos de garantia da qualidade para o ciclo de estudos.

Para além das estruturas existentes definidas em 2.1.1., a ESCE está a implementar uma estrutura local da Qualidade (que integra o Sistema Integrado de Gestão do IPS – SIGIPS) e que tem como principais as seguintes competências:

- . Conceber e implementar os procedimentos específicos da Escola;*
- . Representar a ESCE, no Núcleo de Gestão da Qualidade da UNIQUA/IPS;*
- . Preparar o relatório de apoio à revisão do SIGIPS.*

Esta estrutura local da Qualidade é coordenada, a nível central, pela Unidade para a Avaliação e a Qualidade do IPS (UNIQUA/IPS) que, apesar de não ter poder de intervenção direta no funcionamento do ciclo de estudos, coordena as estruturas locais da qualidade existentes nas Escolas e tem competências ao nível da coordenação do Sistema Integrado de Gestão do IPS (SIGIPS).

2.2.1. Quality assurance structures and mechanisms for the study cycle.

In addition to the existing structures defined in 2.1.1., ESCE is implementing a local quality structure (which includes the Integrated Management System of IPS - SIGIPS) and has the following main responsibilities to:

- . Develop and implement specific procedures of the College;*
- . Represent ESCE in the Centre for Quality Management of UNIQUA / IPS;*
- . Prepare the report to support the review of SIGIPS.*

The local quality structure is centrally coordinated by the Unit for the Evaluation and Quality of IPS (UNIQUA/IPS) that, despite having no power to intervene directly in the study cycle, coordinates the existing local quality structures and has competences in the coordination of the Integrated Management System of IPS (SIGIPS).

2.2.2. Indicação do responsável pela implementação dos mecanismos de garantia da qualidade e sua função na

instituição.

No enquadramento do exposto nos pontos 2.1.1 e 2.2.1 existem vários órgãos intervenientes na implementação dos mecanismos de garantia da qualidade. Relativamente à estrutura local da Qualidade a responsável é a Professora Maria Dulce da Costa Matos e Coelho, Subdiretora da ESCE.

2.2.2. Responsible person for the quality assurance mechanisms and position in the institution.

In the framework outlined in paragraphs 2.1.1 and 2.2.1 there are several entities involved in the implementation of quality assurance mechanisms. With regard to the local quality structure, the responsible is Professor Maria Dulce da Costa Matos e Coelho, ESCE's SubDirector.

2.2.3. Procedimentos para a recolha de informação, acompanhamento e avaliação periódica do ciclo de estudos.

Para além de reuniões informais com os estudantes e com os docentes ao longo dos períodos lectivos, por iniciativa do Conselho Pedagógico são aplicados inquéritos junto dos estudantes sobre o funcionamento pedagógico dos cursos, relativos a todas as Unidades Curriculares. Quando os resultados de tais inquéritos sejam reduzidos em termos de participação, no sentido de recolher a informação pretendida são efectuadas reuniões focus group com representantes dos estudantes.

Anualmente é elaborado um relatório de monitorização (relatório de Bolonha), com dados quantitativos que são disponibilizados de forma automática pelos Sistemas de Informação, cabendo ao diretor do curso a análise adequada, bem como a identificação de ações de melhoria a apresentar aos órgãos competentes.

2.2.3. Procedures for the collection of information, monitoring and periodic assessment of the study cycle.

In addition to informal meetings with students and teachers during the teaching periods, the Pedagogical Council applies surveys to students about the functioning of pedagogical courses relating to all Curriculum Units. When the results of such surveys are reduced in terms of participation, in order to collect the required information are carried out focus group meetings with student representatives.

Annually a report monitoring report (Bologna), with quantitative data that are available automatically by Information Systems, being the course director the appropriate analysis, and identification of improvement actions to be submitted to the competent organs.

2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=28706

2.2.5. Discussão e utilização dos resultados das avaliações do ciclo de estudos na definição de acções de melhoria.

O relatório de monitorização (relatório de Bolonha), referido em 2.2.3, cuja elaboração é da responsabilidade do diretor de curso, inclui um ponto específico sobre sugestões de ações de melhoria, sendo sujeito a apreciação pelos Conselhos Técnicos-Científicos e Pedagógico, do qual resultará eventualmente a implementação de algumas ações de melhoria.

2.2.5. Discussion and use of study cycle's evaluation results to define improvement actions.

The monitoring report (report of Bologna), as described in 2.2.3, whose preparation is the responsibility of the Cycle study director, has a special section for suggestions about improvement actions, is subject to scrutiny by the Boards Technical-Scientific and Pedagogical, which will eventually result the implementation of some improvement actions.

2.2.6. Outras vias de avaliação/acreditação nos últimos 5 anos.

Tendo em conta que o Mestrado em Ciências Empresariais se encontra em funcionamento apenas há dois anos e meio, apenas foi objecto de auto-avaliação no quadro da elaboração dos Relatórios de Bolonha. De referir, no entanto, que o Instituto Politécnico de Setúbal foi avaliado pela EUA (European University Association) em 2008, tendo também aderido ao programa de acompanhamento em 2011 (Os respectivos relatórios dessas avaliações encontram-se disponíveis no site do IPS).

2.2.6. Other forms of assessment/accreditation in the last 5 years.

Considering that the Master of Business Sciences has been in operation for two and a half years, was only subject to self-assessment in the preparation of reports of Bologna.

It should be noted, however, that the Polytechnic Institute of Setúbal was evaluated by EUA (European University Association) in 2008, has also acceded to the monitoring program in 2011 (The reports of these evaluations are available at the IPS web page).

3. Recursos Materiais e Parcerias

3.1 Recursos materiais

3.1.1 Instalações físicas afectas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços lectivos, bibliotecas, laboratórios,

salas de computadores, etc.).

Mapa VI - Instalações físicas / Map VI - Spaces

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
6 Anfiteatros (aulas teóricas)	606
12 Salas de aulas (teórico/práticas)	636
8 Laboratórios de informática (aulas laboratoriais)	450
2 Laboratórios de informática (apoio pedagógico - 12h/dia)	112
1 Centro de Documentação	1751
1 Auditório (cerca de 300 lugares)	280
51 Gabinetes para docentes	780
5 Gabinetes para órgãos de gestão	128
11 Gabinetes para serviços administrativos	385
6 Salas de Reuniões	180
1 sala multiusos (apoio pedagógico, exames, convívio)	250
Centro de apoio informático	55
Reprografia	53
Átrio Principal	300
2 Bares	226
Associação de Estudantes	225
Instalações Sanitárias	354
Espaços de Circulação	2225
Outros	1360

3.1.2 Principais equipamentos e materiais afectos e/ou utilizados pelo ciclo de estudos (equipamentos didácticos e científicos, materiais e TICs).

Mapa VII - Equipamentos e materiais / Map VII - Equipments and materials

Equipamentos e materiais / Equipment and materials	Número / Number
EQUIPAMENTOS INFORMÁTICOS / HARDWARE	0
Computadores instalados em Laboratórios de informática	253
Computadores instalados em salas de aula e anfiteatros	45
Computadores instalados em gabinetes e serviços	130
Computadores portáteis	35
Impressoras instaladas em Laboratórios de informática	3
Impressoras instaladas em Gabinetes e serviços	90
Servidores	10
Digitalizadoras de Imagem	6
EQUIPAMENTOS AUDIOVISUAIS	0
Projectores de vídeo instalados em salas de aula	32
Projectores de vídeo p ^a utilização diversa	2
Kit de vídeo-conferência	1
Televisores sistemas de informação interna	7
BASES DE DADOS DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO	0
Proquest; B-on; Mediateca - Bibliobase	3
Sabi; Nielsen; InfoServer 3.4; Stata 10.0	4
SOFTWARE DE APOIO PEDAGÓGICO E CIENTÍFICO	0
Adobe CS3 Design Premium; CorelDraw X4; KompoZer 0.7.10; OxygenXML; Paintshop Pro; Cool Edit 2000; Audacity; Softlink	8
ArGIS 9.3.1; Sybase; Power Designer 15.0; Visual Studio 2008	4
EvIEWS 6; Mathematica; Scientific Workplace; SPSS	4
SAP Business One; Navision 4.0; Primavera 7.55; SAGE Next 10;	4
Oracle 9i; Oracle SQL Developer 2.1	2
Moodle; Microsoft Office 2010	2
Windows Server 2008 Enterprise; Windows Vista; Windows XP; Windows 7	4

3.2 Parcerias

3.2.1 Eventuais parcerias internacionais estabelecidas no âmbito do ciclo de estudos.

A nível do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), existem 48 acordos bilaterais no âmbito da Mobilidade Erasmus e 11 protocolos de intercâmbio no âmbito das bolsas luso brasileiras Santander Universidades, que abrangem todos os ciclos de estudos. No que se relaciona com o programa Erasmus, a nível da área de estudos comerciais/ciências de gestão, o IPS tem acordos com instituições de ensino superior da Alemanha, Bélgica, Dinamarca, Eslováquia, Espanha, Finlândia, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Itália, Letónia, Lituânia, Polónia, Reino Unido e República Checa.

Quanto às bolsas luso brasileiras Santander Universidades, este é um Programa abrangido pelo Convénio assinado entre o IPS e o Banco Santander Totta que prevê, entre outras medidas, a atribuição de bolsas de mobilidade de estudantes para o Brasil com a duração de 1 semestre. A este respeito, existem 11 protocolos de intercâmbio.

3.2.1 International partnerships within the study cycle.

At the level of the Setúbal Polytechnic (IPS), there are 48 bilateral agreements in the framework of Erasmus Mobility and 11 exchange protocols in the context of Portuguese-Brazilian scholarships Santander Universities, covering all degree courses. As relates to the Erasmus program, in the area of commercial studies/management sciences, the IPS has agreements with institutions of higher education in Belgium, Czech Republic, Denmark, Finland, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Italy, Latvia, Lithuania, Poland, Slovakia, Spain, and UK.

As to the scholarships Santander Universities, this is a program covered by the Agreement signed between the IPS and Banco Santander Totta, which provides, inter alia, the award of mobility grants for students to Brazil with duration of one semester. In this respect, there are 11 exchange protocols.

3.2.2 Colaborações com outros ciclos de estudos, bem como com outras instituições de ensino superior nacionais.

Não existe qualquer colaboração formal estabelecida do presente ciclo de estudos com outros ciclos de estudo nem com outras instituições de ensino superior nacionais.

De referir, todavia, que se tem registado a realização de aulas abertas e seminários, promovidos no âmbito de unidades curriculares em que participam estudantes de outros ciclos e em que, por vezes, colaboram docentes de outras instituições de ensino superior nacionais.

Também ao nível da avaliação das dissertações existe a possibilidade de participação de docentes de outras instituições de ensino superior como membros do júri.

3.2.2 Collaboration with other study cycles of the same or other institutions of the national higher education system.

There is no formal collaboration established between the current degree course and other degree courses or with other national institutions of higher education.

It should be noted, however, there has been several open classes and seminars, promoted in the context of Curricular Units in which students of other degree courses participate and that, sometimes have the collaboration of teachers from other national institutions of higher education.

Also in the evaluation of the dissertations there is a possibility of participation of teachers from other institutions of higher education as members of the jury.

3.2.3 Procedimentos definidos para promover a cooperação interinstitucional no ciclo de estudos.

O estabelecimento de parcerias com instituições de ensino superior através da adesão a redes ou convénios que congreguem, em torno de interesses comuns e de objectivos bem delineados, diferentes instituições nacionais e/ou estrangeiras é um objectivo estratégico do IPS e das suas unidades orgânicas.

É da competência do Conselho Técnico-Científico da ESCE propor ou pronunciar-se sobre a realização de acordos e de parcerias nacionais ou internacionais - conforme alínea h) do ponto 1 do artigo 26.º dos Estatutos da ESCE - cabendo a decisão sobre tais acordos ao Presidente do IPS - conforme alínea v) do ponto 1 do artigo 25.º dos Estatutos do IPS.

3.2.3 Procedures to promote inter-institutional cooperation within the study cycle.

The establishment of partnerships with institutions of higher education by joining networks or agreements which bring together, around common interests and well defined objectives, different national and / or foreign institutions is a strategic objective of the IPS and its organizational units.

It is the responsibility of the Scientific-Technical Council of ESCE to propose or give opinion on the implementation of national or international agreements and partnerships - see Article 26, 1. h) of ESCE Statutes. The decision on such agreements rests on the President of IPS – according to Article 25, 1. v) of paragraph 1 of ESCE Statutes.

3.2.4 Práticas de relacionamento do ciclo de estudos com o tecido empresarial e o sector público.

Num nível global, através da participação de individualidades de diversas empresas, associações profissionais e instituições públicas nos órgãos da ESCE, designadamente nos Conselhos de Representantes e Consultivo, onde existe a possibilidade de auscultação e recolha de opiniões sobre todos os ciclos de estudo da ESCE.

Ao nível do Mestrado, para além do Protocolo com a Associação Portuguesa de Logística (APLOG) através do qual existe a possibilidade de atribuição da Certificação ECBL de nível Master (Ramo Gestão Logística), através dos seminários e aulas abertas em que colaboram representantes das empresas, bem como a realização de trabalhos práticos sobre empresas, no âmbito das unidades curriculares e ao nível das Dissertações/Projectos em que se tem estimulado a sua forte ligação com o tecido empresarial na procura de contribuições para a resolução de problemas ou para o desenvolvimento organizacional.

3.2.4 Relationship of the study cycle with business network and the public sector.

Globally, through the participation of professionals from various companies, trade associations and public institutions in the Management Boards of ESCE (Council of Representatives and Consultative Council) where there is the possibility of listening and gathering opinions on all ESCE study studies.

At the level of Master, beyond the protocol with the Portuguese Association of Logistics (APLOG) where there is the possibility to award the Master level certification ECBL (Logistics Management Branch), through seminars and open classes with the collaboration of representatives of companies, as well through practical work on companies within the curricular units activity and at the level of Dissertations / projects in which it has stimulated a strong connection with the business in search of contributions to problem solving and organizational development.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Joaquim Manuel da Silva Ribeiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Pedro Miguel Calado Dominginhos

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Pedro Miguel Calado Dominginhos

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria Odete de Almeida Pereira

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Maria Odete de Almeida Pereira

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Luísa Margarida Cagica Carvalho

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Luísa Margarida Cagica Carvalho

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Boguslawa Maria Barszczak Sardinha**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Boguslawa Maria Barszczak Sardinha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Pedro Fernandes da Anunciação**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Pedro Fernandes da Anunciação

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria Teresa Venancio Dores Alves**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Maria Teresa Venancio Dores Alves

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Rui Manuel Sobral Rita**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Rui Manuel Sobral Rita

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Manuel Matos Pereira**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

José Manuel Matos Pereira

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Sandra Cristina Dias Nunes**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Sandra Cristina Dias Nunes

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Coordenador ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria Amélia André Marques

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Maria Amélia André Marques

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Duarte Miguel da Costa Pessoa Xara Brasil

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Duarte Miguel da Costa Pessoa Xara Brasil

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Agostinho Manuel de Inacio Bucha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Agostinho Manuel de Inacio Bucha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3. Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Jorge Manuel Baptista Regino**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Jorge Manuel Baptista Regino

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3. Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

30

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Antonio José de Sousa Almeida**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Antonio José de Sousa Almeida

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3. Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - António João Pina da Costa Feliciano Abreu**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

António João Pina da Costa Feliciano Abreu

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

30

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - António Manuel Pinto Cameirão Jorge**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

António Manuel Pinto Cameirão Jorge

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

50

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Pocas Rascão

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
José Pocas Rascão

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Pedro Filipe do Carmo Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Pedro Filipe do Carmo Cunha

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
Escola Superior de Tecnologia de Setúbal

4.1.1.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:
[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - José Augusto Sequeira Martins

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
José Augusto Sequeira Martins

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):
<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):
<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:
Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

30

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria Teresa Gomes Valente da Costa

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Maria Teresa Gomes Valente da Costa

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Maria Dulce da Costa Matos e Coelho

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Maria Dulce da Costa Matos e Coelho

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Cristina Maria Miranda Alves Luís

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):

Cristina Maria Miranda Alves Luís

4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:*Professor Adjunto ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:*Professor Adjunto ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Francisco Joaquim Madeira Esteves****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Francisco Joaquim Madeira Esteves***4.1.1.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):**

<sem resposta>

4.1.1.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

30

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**4.1.2 Equipa docente do ciclo de estudos (preenchimento automático após submissão do guião)****4.1.2. Equipa docente do ciclo de estudos / Study cycle's academic staff**

Nome / Name	Grau / Degree	Área científica / Scientific Area	Regime de tempo / Employment link	Informação/ Information
Joaquim Manuel da Silva Ribeiro	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Pedro Miguel Calado Dominginhos	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida

Maria Odete de Almeida Pereira	Doutor	Gestão de Recursos Humanos	100	Ficha submetida
João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía	Doutor	Gestão com Especialização em Marketing	100	Ficha submetida
Luísa Margarida Cagica Carvalho	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Boguslawa Maria Barszczak Sardinha	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Pedro Fernandes da Anunciação	Doutor	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Maria Teresa Venancio Dorez Alves	Doutor	Gestão, Especialidade Contabilidade	100	Ficha submetida
Rui Manuel Sobral Rita	Doutor	Finanças	100	Ficha submetida
José Manuel Matos Pereira	Doutor	Direito	100	Ficha submetida
Sandra Cristina Dias Nunes	Doutor	Matemática/Estatística	100	Ficha submetida
Maria Amélia André Marques	Doutor	Sociologia Económica e das Organizações	100	Ficha submetida
Duarte Miguel da Costa Pessoa Xara Brasil	Mestre	Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Agostinho Manuel de Inacio Bucha	Doutor	Ciências da Educação - Empreendedorismo	100	Ficha submetida
Jorge Manuel Baptista Regino	Mestre	Gestão da Qualidade	30	Ficha submetida
Antonio José de Sousa Almeida	Doutor	Sociologia do Trabalho, das Organizações e do Emprego	100	Ficha submetida
Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
António João Pina da Costa Feliciano Abreu	Doutor	Engenharia Industrial	30	Ficha submetida
António Manuel Pinto Cameirão Jorge	Mestre	Transportes	50	Ficha submetida
José Pocas Rascão	Doutor	Ciencias Empresariais	100	Ficha submetida
Pedro Filipe do Carmo Cunha	Doutor	Engenharia Mecânica	100	Ficha submetida
José Augusto Sequeira Martins	Licenciado	Gestão	30	Ficha submetida
Maria Teresa Gomes Valente da Costa	Doutor	Gestão - área científica estratégia	100	Ficha submetida
Maria Dulce da Costa Matos e Coelho	Doutor	Gestão (ramo de Marketing)	100	Ficha submetida
Cristina Maria Miranda Alves Luís	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
José Manuel Gameiro Rebelo dos Santos	Doutor	Sociologia	100	Ficha submetida
Francisco Joaquim Madeira Esteves	Licenciado	Filosofia	30	Ficha submetida
			2370	

<sem resposta>

4.1.3. Dados da equipa docente do ciclo de estudos

4.1.3.1.a Número de docentes em tempo integral na instituição

21

4.1.3.1.b Percentagem dos docentes em tempo integral na instituição (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.2.a Número de docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos

21

4.1.3.2.b Percentagem dos docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a

três anos (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.3.a Número de docentes em tempo integral com grau de doutor

19

4.1.3.3.b Percentagem de docentes em tempo integral com grau de doutor (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.4.a Número de docentes em tempo integral com o título de especialista

<sem resposta>

4.1.3.4.b Percentagem de docentes em tempo integral com o título de especialista (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.5.a Número (ETI) de docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano

3

4.1.3.5.b Percentagem dos docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano (campo de preenchimento automático calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

4.1.3.6.a Número (ETI) de docentes do ciclo de estudos não doutorados com grau de mestre (pré-Bolonha)

4,1

4.1.3.6.b Percentagem dos docentes do ciclo de estudos não doutorados com grau de mestre (pré-Bolonha) (campo de preenchimento automático calculado após a submissão do formulário)

<sem resposta>

Perguntas 4.1.4. e 4.1.5

4.1.4. Procedimento de avaliação do desempenho do pessoal docente e medidas para a sua permanente actualização

Terminada a fase de discussão pública do projeto de Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente do Instituto Politécnico de Setúbal, estão, neste momento, a ser incorporadas as propostas de alteração, estando ainda prevista a realização de uma reunião com todos os docentes. Posteriormente, será elaborado o documento final, que será formalmente enviado aos sindicatos, para auscultação, com vista à conclusão e publicação do mesmo.

4.1.4. Assessment of academic staff performance and measures for its permanent updating

As long as the phase of public discussion of the project of “Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente” of the Polytechnical Institute of Setúbal is finished, at this moment, the proposals of alteration are being incorporated. Still it is foreseen the accomplishment of a meeting with all the professors. Later, the final document will be elaborated, and sent to the Unions, for auscultation, for its conclusion and publication.

4.1.5. Ligação para o Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente

http://www.ips.pt/ips_si/web_base.gera_pagina?p_pagina=25747

4.2. Pessoal Não Docente

4.2.1. Número e regime de dedicação do pessoal não docente afecto à leccionação do ciclo de estudos.

Apesar de não estar afectado exclusivamente ao Mestrado em Ciências Empresariais, todos os ciclos de estudo da ESCE são apoiados pelo seguinte pessoal não docente:

- . Centro de Documentação – 4 colaboradores;
- . Secretariado dos órgãos de gestão – 4 colaboradores;
- . Serviço de Apoio ao Estudante – 2 colaboradores;
- . Serviços de Informática – 3 colaboradores;
- . Serviços de Manutenção e Limpeza – 4 colaboradores.

Todos os colaboradores encontram-se em regime de dedicação a 100%, exceto 1 colaborador do Secretariado

dos órgãos de gestão e 1 colaborador dos Serviços de Informática, que se encontram a 50% na ESCE (e restantes 50% nos serviços centrais do IPS).

4.2.1. Number and work regime of the non-academic staff allocated to the study cycle.

Although not allocated exclusively to the Master of Business Sciences, all the ESCE study cycles are supported by the following non-teaching staff:

- . Documentation Centre (Library) - 4 collaborators;
- . Secretaries of Management Bodies - 4 collaborators;
- . Student Support Service - 2 collaborators;
- . IT Support Services - 3 collaborators;
- . Maintenance and Cleaning - 4 collaborators.

All collaborators have a dedication work regime of 100%, except a Secretary of Management Bodies and a collaborator of IT Support Services, which have a dedication work regime of 50% in ESCE (and the remaining 50% in the central services of the IPS).

4.2.2. Qualificação do pessoal não docente de apoio à leccionação do ciclo de estudos.

As qualificações do pessoal não docente afeto a todos os ciclos de estudo da ESCE são as seguintes:

- . Centro de Documentação – 4 colaboradores com licenciatura;
- . Secretariado dos órgãos de gestão – 3 colaboradores com licenciatura e 1 colaborador com o 12º ano;
- . Serviço de Apoio ao Estudante – 1 colaborador com Mestrado e 1 colaborador com o 12º ano;
- . Serviços de Informática – 2 colaboradores com licenciatura e 1 colaborador com o bacharelato;
- . Serviços de Manutenção e Limpeza – 2 colaboradores com a 4ª classe, 1 colaborador com o 12º ano e 1 colaborador com o 6º ano

4.2.2. Qualification of the non academic staff supporting the study cycle.

The qualifications of the non-academic staff allocated to ESCE study cycles are as follows:

- . Documentation Centre (Library) - 4 graduated collaborators;
- . Secretaries of management bodies - 3 graduated collaborators and a collaborator with the 12th year (high school);
- . Student Support Service - a Master collaborator and a collaborator with the 12th year (secondary education);
- . IT Support Services - 2 graduated collaborators and a Bachelor collaborator;
- . Maintenance and Cleaning - 2 collaborators with the 4th year, a collaborator with 12th year (secondary education) and a collaborator with the 6th year.

4.2.3. Procedimentos de avaliação do desempenho do pessoal não docente.

A avaliação de desempenho do pessoal não docente é efetuada no âmbito do SIADAP, assumindo um papel central os resultados obtidos em relação aos objetivos fixados, que devem ser medidos mediante indicadores. A avaliação é anual e respeita ao desempenho de um ano civil, iniciando-se com a contratualização, entre avaliadores e avaliados, dos parâmetros de avaliação (Resultados – em função de 3 objetivos e Competências - 5), durante o mês de Fevereiro, sendo a avaliação efetuada durante os meses de Janeiro e Fevereiro do ano seguinte. A avaliação visa a identificação do potencial de evolução dos trabalhadores e o diagnóstico de necessidades de formação, sendo requisito para a alteração do posicionamento remuneratório na carreira. Foram introduzidas percentagens de 25% para Desempenho Relevante e, de entre estas, 5% para reconhecimento de Desempenho Excelente.

4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

Performance evaluation of non-teaching staff is made under the SIADAP, assuming a central role in the results achieved against objectives set, which should be measured by indicators. The assessment is annual and it concerns with the performance over a calendar year. It starts with the contracting, between evaluators and evaluated, of the evaluation parameters (Results – from 3 objectives and 5 skills) during the month of February, and the evaluation is performed during the months of January and February of the following year. The assessment aims to identify the potential of workers development and to diagnose training needs, and it is a requirement for amending the salary position in his career. Were introduced percentages of 25% relevant performance and, among these, 5% to recognition of excellent performance.

4.2.4. Cursos de formação avançada ou contínua para melhorar as qualificações do pessoal não docente.

A formação do pessoal não docente é efetuada através da frequência de cursos de formação profissional. O diagnóstico de necessidades é realizado anualmente, associado ao processo de avaliação de desempenho. Neste processo, identificam-se as potencialidades profissionais do trabalhador, as competências merecedoras de melhoria e as necessidades de formação. No final, é realizado o Plano de Formação. Este prevê que cada trabalhador frequente 2 ações por ano, uma que abrange áreas transversais aos serviços e outra de carácter individual, abrangendo necessidades identificadas em relação ao desempenho de funções.

Em 2010, em 192 trabalhadores, 155 frequentou ações de formação, num total de 2.348 horas. Esta formação deu-se, maioritariamente, em horário laboral, em regime presencial, sendo o tipo de ações frequentadas externa (adquirida a uma entidade externa e fora das instalações do IPS).

4.2.4. Advanced or continuing training courses to improve the qualifications of the non academic staff.

The formation of non-teaching staff is done by attending training courses. The needs assessment is conducted

annually, associated with the process of performance evaluation. In this process, are identified the professional potentialities of the workers, the skills worthy of improvement and their training needs. In the end, is held the Training Plan. This provides each worker two training initiatives per year, one that covers cross-sectional areas to the services and another one, at individual level, which includes requirements related to the performance of duties. In 2010, in 192 workers, 155 attended in training initiatives, in a total of 2348 hours. This training took place, mostly, during working hours, presential mode, and external actions (acquired in external entities and outside the premises of the IPS).

5. Estudantes e Ambientes de Ensino/Aprendizagem

5.1. Caracterização dos estudantes

5.1.1. Caracterização dos estudantes inscritos no ciclo de estudos, incluindo o seu género, idade, região de proveniência e origem socioeconómica (escolaridade e situação profissional dos pais).

5.1.1.1. Por Género

5.1.1.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	69
Feminino / Female	31

5.1.1.2. Por Idade

5.1.1.2.1. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	4
24-27 anos / 24-27 years	18
28 e mais anos / 28 years and more	78

5.1.1.3. Por Região de Proveniência

5.1.1.3.1. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	1
Centro / Centre	0
Lisboa / Lisbon	87
Alentejo / Alentejo	12
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	0

5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais

5.1.1.4.1. Caracterização por origem socioeconómica - Escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	0
Secundário / Secondary	0

Básico 3 / Basic 3	0
Básico 2 / Basic 2	0
Básico 1 / Basic 1	0

5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais

5.1.1.5. Caracterização por origem socioeconómica - Situação profissional dos pais / By socio-economic origin – parents' professional situation

Situação profissional dos pais / Parents	%
Empregados / Employed	0
Desempregados / Unemployed	0
Reformados / Retired	0
Outros / Others	0

5.1.2. Número de estudantes por ano curricular

5.1.2. Número de estudantes por ano curricular / Number of students per curricular year

Ano Curricular / Curricular Year	Número / Number
1º ano curricular	39
2º ano curricular	33
	72

5.1.3. Procura do ciclo de estudos por parte dos potenciais estudantes nos últimos 3 anos.

5.1.3. Procura do ciclo de estudos / Study cycle demand

	2009/10	2010/11	2011/12
N.º de vagas / No. of vacancies	30	40	40
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	38	47	43
N.º colocados / No. enrolled students	27	39	39
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	27	39	39
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0
	122	165	161

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

5.2.1. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.

Há em todos os cursos e no geral em todas as Unidades Curriculares grande disponibilidade dos docentes para apoio aos estudantes no horário de atendimento e para além do horário de atendimento, de forma individualizada nuns casos e quando se justifique com recurso até a aulas extra de preparação para testes e exames. Nalgumas Unidades Curriculares em que o problema do insucesso está ligado a falta de conhecimentos estruturantes tem havido inclusive a preocupação de promover previamente sessões de preparação, como, por exemplo, no caso da UC de Finanças.

5.2.1. Structures and measures of pedagogic support and counseling on the students' academic path.

In all courses and in general in all curricular units teachers have wide availability to support students during office hours and beyond normal working hours, individually and in some cases, when appropriated, using extra lessons to prepare students for tests and exams. In some curricular units in which the problem of failure is linked to lack of structuring knowledge there has also been a concern to promote short courses (for example basic Finances).

5.2.2. Medidas para promover a integração dos estudantes na comunidade académica.

A integração dos estudantes na Comunidade Académica não está alicerçada em procedimentos formalizados com exceção das iniciativas que ocorrem no âmbito do acolhimento, logo no início do ano letivo. No caso do Mestrado em Ciências Empresariais é efectuada uma reunião de apresentação pelo Director do Curso.

5.2.2. Measures to promote the students' integration into the academic community.

The integration of students into the Academic Community is not founded on formalized procedures with the exception of the initiatives that occur within the welcome sessions at the beginning of the academic year. In the case of Master of Business Sciences a presentation meeting is taking place by initiative from Course Director.

5.2.3. Estruturas e medidas de aconselhamento sobre as possibilidades de financiamento e emprego.

Os SAS/IPS são os serviços transversais a todo o Instituto, que visam garantir a execução da política de Ação Social estabelecida para o ensino superior. Desenvolvem a sua atividade em torno da atribuição de benefícios sociais diretos, concedendo bolsas de estudo aos estudantes carenciados de modo a permitir-lhes a frequência e conclusão dos seus ciclos de estudo com menor constrangimento financeiro e, paralelamente dinamizam um programa interno de apoio aos que, por diversos motivos não são abrangidos pelo sistema instituído de atribuição de bolsas mas que apresentam uma condição socioeconómica desfavorável. Os SAS/IPS colocam ainda à disposição da comunidade estudantil um conjunto de benefícios sociais indiretos, a preços subsidiados, destinados a proporcionar melhores condições de estudo a todos os estudantes, independentemente da sua condição financeira (uma residência de estudantes, duas cantinas, um clube desportivo e a prestação de cuidados de saúde, em áreas diversas).

5.2.3. Structures and measures for providing advice on financing and employment possibilities.

The SAS/IPS are the Institute's transversal services that aim to guarantee the execution of the Social Action policy, established for higher education. They develop their activity around the allocation of direct social benefits, granting scholarships to needy students, to enable them to take and complete their courses of study with less financial constraint, fostering an internal program to support those that, for various reasons, are not covered by the system established to award scholarships, but who have unfavourable socioeconomic conditions. The SAS/IPS still place available to the student community a set of indirect social benefits, subsidized prices, to provide better conditions for study to all students regardless of their financial condition (a student residence, two canteens, a sports club and the provision of health care in several areas).

5.2.4. Utilização dos resultados de inquéritos de satisfação dos estudantes na melhoria do processo ensino/aprendizagem.

A fraca participação dos estudantes a nível da resposta aos inquéritos tem inviabilizado a utilização desses resultados a nível da melhoria dos processos de ensino/aprendizagem. Não obstante e devido a esta fraca participação foram procurados meios alternativos como seja "focus Group" para recolher informações sobre os incidentes críticos no funcionamento do curso, sendo depois estas informações objeto de análise e de recomendações, nomeadamente no âmbito do Conselho Pedagógico.

5.2.4. Use of the students' satisfaction inquiries on the improvement of the teaching/learning process.

The low participation of students to the survey made unviable the use of these results in improving the teaching/learning process. Despite and because of this lack of participation alternative means were sought in "Focus Group" to gather information about critical incidents in the operation of the course; this information is then analyzed and recommendations are made, particularly in the Pedagogical Council context.

5.2.5. Estruturas e medidas para promover a mobilidade, incluindo o reconhecimento mútuo de créditos.

O Centro para a Internacionalização e Mobilidade do IPS é a estrutura central de coordenação e apoio às atividades que visam a prossecução de políticas orientadas para a progressiva internacionalização do IPS. Esta estrutura tem como objetivos a gestão e o aprofundamento da vertente internacional do IPS, concretizando estratégias de desenvolvimento de programas, projetos e atividades de carácter formativo de âmbito internacional (comunitário e extracomunitário), o incremento da mobilidade de estudantes, docentes e não docentes e a captação de estudantes estrangeiros. A mobilidade é regulada internamente pelos seguintes normativos: Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, Regulamento de Aplicação do Sistema de Créditos Curriculares, e o Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade. O reconhecimento mútuo de créditos é assegurado pelo uso efetivo dos instrumentos da mobilidade previstos na lei, a saber: contrato de estudos e boletim de registo académico.

5.2.5. Structures and measures for promoting mobility, including the mutual recognition of credits.

The IPS Centre for Internationalization and Mobility is a functional unit that coordinates and supports the activities aimed at developing policies for the progressive internationalization of the IPS. The unit is responsible for developing the international area, by managing international projects and educational activities, both in Europe or in other contexts, for increasing student and staff mobility and for attracting international students. Mobility is internally ruled by sets of regulations, such as the general regulations for the international mobility in the IPS, the regulations for the implementation of the ECTS, and the regulations for the academic recognition of mobile students. Mutual academic recognition is assured by the full use of the

mobility tools, which are stated by law, namely: learning agreement and transcript of records.

6. Processos

6.1. Objectivos de ensino, estrutura curricular e plano de estudos

6.1.1. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências) a desenvolver pelos estudantes, operacionalização dos objectivos e medição do seu grau de cumprimento.

É objectivo da formação assegurar o desenvolvimento de conhecimentos no domínio da Gestão que actuem como elementos de integração e compreensão da complexidade organizacional, bem como o desenvolvimento das competências associadas à capacidade de concepção, desenvolvimento e implementação de processos técnicos a utilizar na actividade quotidiana das organizações.

Tais competências, ancoradas no domínio científico e técnico, afectam o domínio dos saberes profissionais, ou seja, o conhecimento (saber, interpretar os modelos que enformam a actividade profissional), a competência técnica (saber-fazer, planear e implementar processos eficazes de trabalho), a competência social (saber estar, atitudes favoráveis ao trabalho em equipa, comportamentos eficazes na relação profissional) e a aprendizagem contínua (saber-saber, capacidade de mobilizar recursos disponíveis para o aperfeiçoamento profissional e a resolução de problemas emergentes).

Tal será alcançado através da frequência duma primeira parte lectiva que integra 15 unidades curriculares, desenvolvida em 2 semestres, sendo o primeiro correspondente a disciplinas gerais de gestão e o restante a unidades curriculares da especialidade e de uma segunda parte, a desenvolver no 2º ano, que integra 3 unidades curriculares referentes à investigação e ao tratamento de dados e a elaboração de dissertação ou trabalho de projecto. O grau de mestre é conferido após aprovação em todas as unidades curriculares e da aprovação, em acto público de defesa da dissertação, do trabalho de projecto ou do relatório de estágio.

6.1.1. Learning outcomes to be developed by the students, their translation into the study cycle, and measurement of its degree of fulfillment.

The objective of the study cycle the development of integrated knowledge in the field of management and understanding the organizational complexity, as well as developing skills associated with the ability to design, development and implementation of technical processes to be used in the daily organizations activities. Such skills, anchored the field of science and technical affect the domain of professional knowledge, ie knowledge (namely, to interpret the models that shape the profession), technical competence (know-how, plan and implement effective processes to work), social competence (knowing being, attitudes conducive to teamwork, effective behaviors in the professional relationship) and continuous learning (know-know, the ability to mobilize resources for professional development and resolution of emerging problems).

This will be achieved through the frequency a first part of teaching which includes 15 curriculum units, developed in two semesters, the first corresponding to the general disciplines of management and the rest of the curriculum units of the specialty and a second part, to develop on 2nd year, integrates three curriculum units related to research and data processing and preparation of dissertation or project work. The Master degree is awarded after approval in all the curricular units and the approval in a public act of defense of the dissertation, project work or internship report.

6.1.2. Demonstração de que a estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.

Na sua totalidade, são atribuídos ao curso 120 ECTS, satisfazendo, assim, o art.º 18º do Decreto-Lei nº 74/2006 de 24 de Março.

Às 15 unidades curriculares do 1º ano são atribuídos 60 créditos e, no 2º ano, às 3 unidades curriculares são atribuídos 10 créditos e à elaboração da dissertação/projecto aplicado, são atribuídos 50 créditos.

A generalidade das unidades curriculares funciona em sessões colectivas de natureza teórico-prática onde se procede à exposição, desenvolvimento, aprofundamento e discussão de conceitos teóricos, acompanhado pela resolução de exercícios, discussão de casos, apresentação de trabalhos ou outras actividades que envolvem uma participação mais activa por parte dos estudantes.

A formação projectada, privilegia contextos de aprendizagem onde os alunos são incentivados a aplicar os conhecimentos e capacidade de análise crítica a problemas concretos, relevantes no domínio organizacional e profissional.

6.1.2. Demonstration that the curricular structure corresponds to the principles of the Bologna process.

In total, are assigned 120 ECTS, satisfying art. No. 18 of Decree-Law No. 74/2006 of 24 March.

At 15 curricular units of the 1st year are attributed 60 ECTS, and at second year, are attributed to the three curricular units 10 ECTS and to the preparation of the dissertation / project are attributed 50 ECTS.

The majority of curricular units works on theoretical-practical sessions, where it comes to exposure, development, study and discussion of theoretical concepts, followed by solving exercises, case discussions, presentation of papers or other activities that involve a more actively by students.

The planned training, emphasizes learning environments where students are encouraged to apply the knowledge and capacity for critical analysis to specific problems, relevant in the field organizational and professional.

6.1.3. Periodicidade da revisão curricular e forma de assegurar a actualização científica e de métodos de trabalho.
A ESCE tem seguido dois procedimentos nesta matéria: um procedimento institucional de revisão global dos cursos, como a atual iniciativa do CTC de revisão após a análise da adequabilidade dos cursos ao mercado de trabalho, 3 anos após a saída dos primeiros diplomados pós-Bolonha e, por outro lado, iniciativas das Direções de Curso face às necessidades sentidas de adequação ao mercado.

Em qualquer dos casos, a revisão é efetuada sob responsabilidade do Diretor de Curso, devidamente justificada ao CTC, que designa uma equipa para enquadrar a revisão curricular e apresentar propostas de reestruturação de acordo com a análise efetuada, que carecem de parecer dos Conselhos Pedagógico e de Coordenação. Estes processos estão sujeitos aos procedimentos internos aprovados pelo Conselho Académico, carecendo de homologação do Presidente do IPS.

Está já constituída uma equipa de trabalho, aprovada na 41ª reunião plenária do CTC, que irá proceder a uma avaliação e eventual reestruturação do curso

6.1.3. Frequency of curricular review and measures to ensure both scientific and work methodologies updating.

ESCE has followed two related procedures in this matter: an institutional procedure for comprehensive review of courses, as the current initiative of the CTC for review after examining the suitability of courses to the labour market, 3 years after the first graduates have concluded their post-Bologna courses and individual initiatives by Course Directions to meet the market needs.

In both procedures, curriculum revision is carried out under the responsibility of the Director of Course, adequately explained to the CTC, which designates a team to frame the review and present proposals for restructuring. The respective proposals require the opinion of the Pedagogical and Coordination Council. These processes are subject to internal procedures approved by the Academic Council, needing approval of the President of IPS.

A team is already established and approved by the 41st plenary meeting of the CTC, which will perform an evaluation and possible restructuring of the course.

6.1.4. Modo como o plano de estudos garante a integração dos estudantes na investigação científica.

Para além dos trabalhos de investigação decorrentes do funcionamento das diversas unidades curriculares, onde se integram também algumas unidades de investigação (Metodologias de Investigação, Métodos Quantitativos e Seminários de apoio ao projecto de investigação) e após adquiridos e desenvolvidos os conhecimentos e competências de base e de especialidade na parte lectiva do mestrado, enceta-se um momento formativo focado nos conhecimentos relevantes no domínio da investigação aplicada e intervenção organizacional com o propósito de preparar o estudante para a conceptualização, desenvolvimento e implementação de uma dissertação ou projecto aplicado, ambos de carácter científico, empírico e na área de especialização a que respeita a formação, reforçando assim as competências associadas ao desiderato profissional e organizacional de promover a inovação empresarial e técnica.

6.1.4. Description of how the study plan ensures the integration of students in scientific research.

In addition to the research resulting from the functioning of the various curricular units, which are also part of some research units (Research Methods, Quantitative Methods and seminars in support of the research project) and after acquired and developed the knowledge basic and specialty skills, begins a formative moment focused in relevant knowledge in the field of research and organizational intervention in order to prepare the student for the conceptualization, development and implementation of a dissertation or project applied, both scientific, empirical and in specialization area thus enhancing the skills associated with professional and organizational desideratum to promote business innovation and technique.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Mapa IX - Inovação, Estratégia e Competitividade/ Innovation, Strategy and Competitiveness

6.2.1.1. Unidade curricular:

Inovação, Estratégia e Competitividade/ Innovation, Strategy and Competitiveness

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

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro – 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

São objectivos da aprendizagem:

- . Reconhecer a importância da gestão estratégica e da gestão da inovação na gestão das organizações;
- . Conhecer os conceitos e instrumentos necessários à gestão da inovação e da tecnologia;
- . Compreender a necessidade de uma visão global sobre a natureza, as fontes, os factores, as oportunidades e o impacto da inovação nas organizações e no seu meio envolvente;
- . Aplicar algumas das principais técnicas e ferramentas de gestão da inovação;
- . Compreender e interpretar os principais modelos de formulação estratégica.

Pretende-se, ainda, contribuir para a compreensão organizacional, adaptabilidade profissional, criatividade, inovação e resolução de problemas, bem como para a visão sistémica e interdisciplinar da actividade económica e do desenvolvimento organizacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Learning objectives are:

- . Recognize the importance of strategic management and innovation management in the management of organizations;
- . To understand the concepts and tools for innovation and technology management;
- . Understand the need for an overview of the nature, sources, factors, opportunities and impact of innovation in organizations and their environment;
- . Apply some key techniques and tools for innovation management;
- . Understand and interpret the main models of strategy formulation.

The aim is also to contribute to understanding organizational, professional adaptability, creativity, innovation and problem solving, as well as the interdisciplinary and systemic view of economic activity and organizational development.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Análise Estratégica

Análise do Meio Envolvente

Análise da Empresa

Formulação Estratégica

Visão, Missão, Objectivos Estratégicos

Modelos de Apoio à Formulação Estratégica

Diversificação, Produtos-mercados, Integração Vertical, Internacionalização

Implementação, Avaliação e Controlo da Estratégia

Cadeia de Valor e Vantagem Competitiva

Dimensão Estratégica da Inovação

Conceitos-Chave de Inovação

Conceitos e Tipologias de Inovação

Fontes de Inovação

Difusão da Inovação

A Organização Inovadora

Principais Ferramentas e Técnicas de Gestão da Inovação

6.2.1.5. Syllabus:

Strategic Analysis

External Analysis

Internal Analysis

Strategic Formulation

Vision, Mission and Strategic Objectives

Models to Support Strategic Formulation

Diversification, products, markets, Vertical Integration, Internationalization

Implementation and Evaluation of Control Strategy

Value Chain and Competitive Advantage

Dimensions of Strategic Innovation

Key Concepts of Innovation

Concepts and Types of Innovation

Sources of Innovation

Diffusion of Innovation

The Innovative Organization

Main Tools and Techniques for Innovation Management

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através da interpretação e compreensão dos conceitos e metodologias associados à estratégia, designadamente, da Análise Estratégica (Meio Envolvente e Interna) e da Formulação Estratégica (determinação da Visão, Missão e Objectivos Estratégicos) e dos possíveis impactos decorrentes do desenvolvimento estratégico de uma organização ao nível da Diversificação, Produtos-mercados, Integração Vertical e Internacionalização, com suporte dos Modelos de Apoio à Formulação Estratégica, será possível aos estudantes reconhecerem a importância da estratégia nas organizações.

Para o reconhecimento da importância da gestão da inovação nas organizações, haverá a necessidade de os estudantes possuírem uma visão global sobre a natureza, as fontes, os factores, as oportunidades e o impacto

da inovação nas organizações e no seu meio envolvente, conhecerem os conceitos, técnicas e instrumentos necessários associados à inovação.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through the interpretation and understanding of concepts and methodologies associated with the strategy, namely, the Strategic Analysis (External and Internal) and Strategic Formulation (determination of the Vision, Mission and Strategic Objectives) and the potential impacts of the strategic development of an organization to level of diversification, products, markets, Vertical Integration and Internationalization with support of the Models to Support strategy Formulation, students will be able to recognize the strategic importance of the organizations.

For the recognition of the importance of innovation management in organizations, need students to have an overview of the nature, sources, factors, opportunities and impact of innovation in organizations and in their environment, know the concepts, techniques and tools related to innovation.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Através das discussões e trocas de experiências a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, mais do que proceder à mera transmissão de informações, numa lógica expositiva, pretende-se alcançar uma aprendizagem que permita a cada participante aprofundar a sua base de conhecimento específica. Assim, procurar-se-á recorrer sempre que possível ao método participativo e privilegiando o trabalho de grupo em relação aos trabalhos desenvolvidos individualmente.

É, também, preconizada a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Estratégica e Inovação relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente, isto é, simular-se um plano no âmbito do desenvolvimento estratégico e da inovação.

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- *Elaboração, apresentação e discussão de um Trabalho Grupo (TG)*
- *Realização de Teste (T)*

Nota Final = 0,60 T + 0,40 TG

A nota mínima de cada componente é de dez valores.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Through discussions and exchanges of experiences to promote at the presentation in class of each subject, rather than make the mere transmission of information in a logical exposition, we intend to achieve learning that allows each participant to deepen its base of specific knowledge. Thus, care must be sought wherever possible to the participatory approach and focusing on group work in relation to work carried out individually. It also recommended the development and group discussion of a work about Strategic and Innovation for a company.

The assessment comprises:

- *Preparation, presentation and discussion of a Working Group (TG)*
- *Test (T)*

Final Note = 0.60 T + 0, 40 TG

The minimum score for each component is ten.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As discussões e trocas de experiências, bem como com a apresentação e discussão de situações reais a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos impactos no desenvolvimento organizacional das decisões ao nível da estratégia e da inovação.

Para além de conceitos e enquadramentos conceptuais, que poderão ser avaliados através de teste escrito, como são apresentados ao longo da parte lectiva diversos modelos e instrumentos, haverá toda a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos. Assim, na impossibilidade de se realizar tais trabalhos em situação real, no âmbito da avaliação é preconizado a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Estratégica e Inovação relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente, isto é, simular-se um plano no âmbito do desenvolvimento estratégico e da inovação.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The discussions and exchanges of experiences, as well as the presentation and discussion of real situations to promote during classes' presentations in each subject, will contribute to a better understanding and interpretation of the impact on organizational development decisions at the level of strategy and innovation.

There being an inability to use and implement in a real situation the various models and tools presented throughout the academic part, is under evaluation group recommended the development and discussion of a work about Strategy and Innovation for a company to select by the students and validated by the teacher, that is, to simulate a plane within the strategic development and innovation.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Essencial:

. Freire, Adriano (1997), Estratégia - Sucesso em Portugal, Lisboa, Editorial Verbo.

. Dantas, José (2001), Gestão da Inovação, Porto, Vida Económica.

Complementar:

- . Burgelman; Maidique; Wheelwright (1996), *Strategic Management of Technology and Innovation, 2nd Edition, Boston, McGraw-Hill.*
- . Dantas, J. e Moreira, A. C. (2011), *O Processo de Inovação, Lisboa, LIDEL.*
- . Porter, Michael (1989), *Estratégia Competitiva - Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência, Rio de Janeiro, Editora Campus.*
- . Porter, Michael (1989), *Vantagem Competitiva, Rio de Janeiro, Editora Campus.*
- . Rogers, E.M. (1995), *Diffusion of Innovations, 4th Edition, Free Press.*
- . Strategor (1993), *Estratégia, Estrutura, Decisão, Identidade - Política Global da Empresa, Lisboa, Publicações D. Quixote.*
- . Tidd; Bessant e Pavitt (2003), *Gestão da Inovação: Integração das Mudanças Tecnológicas, de Mercado e Organizacionais, Lisboa, Monitor.*

Mapa IX - Gestão da Produção/ Production Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão da Produção/ Production Management

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

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro – 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

São objectivos da aprendizagem:

Compreender a função Produção nas organizações; Ambientes, processos e tecnologias de produção; A implantação, capacidade, localização e a organização do trabalho como factores de competitividade; O planeamento, a programação e o controlo da produção.

Pretende-se, ainda, contribuir para a compreensão organizacional, adaptabilidade profissional, resolução de problemas e tomada de decisão; contribuir para a visão sistémica e interdisciplinar da actividade económica e do desenvolvimento organizacional; conhecer e saber aplicar os princípios fundamentais da gestão da produção; ser capaz de aplicar os seus conhecimentos em contexto organizacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Learning objectives are:

Understanding the production function in organizations, environments, processes and production technologies, deployment, capacity, location and organization of labor as factors of competitiveness, planning, scheduling and production control.

The aim is also to contribute to organizational understanding, professional adaptability, creativity, innovation and problems solving, as well as the interdisciplinary and systemic view of economic activity and organizational development; know and apply the fundamental principles of production management; be able to apply their knowledge in an organizational context.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

INTRODUÇÃO (A função das operações; conceito e exemplos de Produtividade)

ESTRATÉGIA DAS OPERAÇÕES (Estratégia e Operações; Prioridades Competitivas)

PROCESSOS E TECNOLOGIAS (Ambientes de Produção; Evolução das tecnologias de processo; Novas tecnologias de produção; Concepção do fluxo do processo; Processos de serviços)

IMPLANTAÇÃO DE INSTALAÇÕES (Configurações básicas, Métodos de apoio à implantação; Equilíbrio das linhas de montagem; Células de Produção; Implantação e movimentação)

CAPACIDADE (Conceitos, Planeamento de capacidade; Teoria das Restrições; Capacidade nos serviços; Teoria das Filas de Espera)

GESTÃO DE STOCKS (Definição e objectivos; Custos; Modelos clássicos)

PLANEAMENTO E PROGRAMAÇÃO (Técnicas de Planeamento - Gráficos de Gantt, PERT/CPM/Tempo-Custo; Planeamento agregado; Modelos de programação – MRP, JIT, Kanban)

6.2.1.5. Syllabus:

INTRODUCTION (The role of operations, concept and examples of productivity)

OPERATIONS STRATEGY (Strategy and Operations, Competitive Priorities)

PROCESSES AND TECHNOLOGIES (Production Environments, Development of process technologies, new production technologies, design the process flow; services processes)

IMPLANTATION OF FACILITIES (Basic configurations, Methods to support implantation; Balancing assembly lines; Cells Production, Implantation and handling)

*CAPACITY (Concepts, Capacity Planning, Theory of Constraints; capacity in services; Theory of Queues)
STOCKS MANAGEMENT (Definition and objectives; costs; Classic Models) PLANNING AND SCHEDULING
(Technical Planning - Gantt charts, PERT / CPM / Time-Cost, aggregate planning, programming models - MRP,
JIT, Kanban)*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através da interpretação e compreensão dos conceitos e práticas associados à produção, designadamente, impacto e necessidade de adaptabilidade da estratégia das operações na estratégia corporativa, processos e tecnologias utilizadas, vantagens e inconvenientes dos diversos tipos de implantação, determinação e variáveis ligadas à capacidade, políticas de gestão de stocks, planeamento e programação da produção, será possível os estudantes compreenderem a função produção nas organizações e reconhecerem a importância desta na competitividade, a sua interligação e impacto nas restantes funções organizacionais, bem como aplicar adequadamente os princípios fundamentais da gestão da produção em contexto organizacional.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through the interpretation and understanding of concepts and practices associated with the production, in particular, its impact and the need to adapt the strategy in corporate strategy, processes and technologies, advantages and disadvantages of the different implantation types, variables related to the capacity and their determination, inventory management policies, planning and scheduling, students will be able to understand the production function in organizations and recognize their importance in competitiveness, their interconnection and impact on other organizational functions, and properly implement the principles fundamentals of production management in an organizational context.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Através das discussões e trocas de experiências a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, mais do que proceder à mera transmissão de informações, numa lógica expositiva, pretende-se alcançar uma aprendizagem que permita a cada participante aprofundar a sua base de conhecimento específica. Assim, procurar-se-á recorrer sempre que possível ao método participativo e privilegiando o trabalho de grupo em relação aos trabalhos desenvolvidos individualmente.

É, também, preconizada a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Gestão da Produção relativamente a uma empresa.

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- Elaboração, apresentação e discussão de um Trabalho Grupo (TG)*
- Realização de Teste (T)*

Nota Final = 0,60 T + 0,40 TG

A nota mínima de cada componente é de dez valores.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Through discussions and exchanges of experiences to promote at the presentation in class of each subject, rather than make the mere transmission of information in a logical exposition, we intend to achieve learning that allows each participant to deepen their specific knowledge base. In this sense, an attempt shall be sought wherever possible to participatory approach focusing on group work in relation to work carried out individually.

It also recommended the development and group discussion of a work about Production Management.

The assessment comprises:

- Development, presentation and discussion of a Working Group (TG)*
- Test (T)*

Final Note = 0.60 T + 0, 40 TG

The minimum score for each component is ten.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As discussões e trocas de experiências, bem como com a apresentação e discussão de situações reais a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos princípios fundamentais da gestão da produção e dos respectivos impactos no desenvolvimento organizacional designadamente na sua competitividade, a sua interligação e impacto da função produção nas restantes funções organizacionais.

Para além de conceitos e enquadramentos conceptuais, que poderão ser avaliados através de teste escrito, como são apresentados ao longo da parte lectiva diversas práticas e instrumentos, haverá toda a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos. Assim, na impossibilidade de se realizar tais trabalhos em situação real, no âmbito da avaliação é preconizado a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Gestão da Produção relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The discussions and exchanges of experiences, as well the presentation and discussion of real situations to promote during classes' presentations in each subject, will contribute to a better understanding and interpretation of the fundamental principles of production management and their impacts on organizational development, particularly on their competitiveness, their interconnection and impact of the production function

in other organizational functions.

In addition to concepts and conceptual frameworks, which may be assessed by written test, are presented along the various teaching practices and tools, there will be all the convenience to learn to use and apply such elements. Thus, the inability to perform such work in a real part of the evaluation is recommended in the preparation and discussion of a group working on Production Management for a company to select by the students and validate by the teacher.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Essencial:

Roldão, Victor e Ribeiro, J. Silva, “Gestão das Operações: Uma abordagem integrada”, 1ª Edição, Lisboa: Monitor, 2007.

Complementar:

CHASE, Richard, JACOBS, Robert e AQUILANO, Nicholas (2006) “Administração da Produção e Operações para Vantagens Competitivas”. Revisão técnica: Diógenes Bido. 11ª edição. McGraw-Hill.

CHASE, Richard e AQUILANO, Nicholas (1997) “Gestão da Produção e das Operações – Perspectiva do Ciclo de Vida”, Lisboa: Monitor.

Mapa IX - Dissertação/Projecto/ Thesis / Project

6.2.1.1. Unidade curricular:

Dissertação/Projecto/ Thesis / Project

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

Joaquim Manuel da Silva Ribeiro – 40 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Orientação Tutorial:

Agostinho Bucha – 10h; Amélia Marques – 10h; António Abreu – 40h; Boguslaw Sardinha – 10h; Cameirão Jorge – 30h; Cristina Luís – 30h; Duarte Brasil – 10h; Dulce Matos – 10h; João Paulo Baía – 10h; José Rascão – 20h; José Rebelo – 10h; Luísa Carvalho – 20h; Paulo Silveira – 20h; Pedro Anunciação – 10h; Pedro Dominginhos – 20h; Teresa Costa – 10h.

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

Tutorial:

Agostinho Bucha – 10h; Amélia Marques – 10h; António Abreu – 40h; Boguslaw Sardinha – 10h; Cameirão Jorge – 30h; Cristina Luís – 30h; Duarte Brasil – 10h; Dulce Matos – 10h; João Paulo Baía – 10h; José Rascão – 20h; José Rebelo – 10h; Luísa Carvalho – 20h; Paulo Silveira – 20h; Pedro Anunciação – 10h; Pedro Dominginhos – 20h; Teresa Costa – 10h.

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Para além do cumprimento do estipulado na alínea b) do ponto 1. do art.º 20º Decreto-Lei nº 74/2006 de 24 de Março, que obriga a realização de uma dissertação de natureza científica ou um trabalho de projecto, originais e especialmente realizados para este fim, ou um estágio de natureza profissional objecto de relatório final, são objectivos desta unidade curricular o aprofundamento dos conhecimentos numa área específica do curso, bem como o desenvolvimento da capacidade de investigação, de comunicação e de argumentação.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

In addition to compliance with the provisions in 1. b) of art. No. 20 Decree-Law No. 74/2006 of March 24, which requires a scientific dissertation or project work, unique and specially made for this purpose, or a professional placement, objectives of this course are to deep knowledge in a specific area as well as the development of capacity research, communication and argumentation.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Não aplicável

6.2.1.5. Syllabus:

Not applicable

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Não aplicável

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Not applicable

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Orientação Tutorial, atribuída a Professores com doutoramento na área ou por especialista de mérito reconhecido como tal pelo Conselho Técnico-Científico, podendo, inclusivamente ser também atribuída co-orientação.

A avaliação inclui o trabalho escrito e respectiva apresentação e defesa em acto público.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

By tutorial with assigned tutores with a Doctorate in the area or specialist of merit recognized by the Scientific-Technical Board. Co-orientation is also possible.

The assessment includes written work and its presentation and defense in public.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

O aprofundamento dos conhecimentos numa área específica do curso e a capacidade de investigação, são desenvolvidos através de esforço individual dos mestrandos ao longo do processo de realização do seu trabalho de dissertação, projecto ou estágio, com orientação tutorial, sendo sujeitos á avaliação final, quer por via do trabalho escrito, que por via da arguência.

A apresentação e discussão em acto público contribuirá para o desenvolvimento prévio da capacidade de comunicação e de argumentação, que serão, também, objecto de avaliação na prestação da prova.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The deepening of knowledge in a specific area of the course and research capacity, are developed through individual efforts of masters over the process of completing their dissertation work, project or internship, with tutorial guidance. Final assessment will be subject, either by way of written work, which by the arguência.

The public presentation and discussion contributes both to the early development of communication skills and argumentation, and is assessed on during the defense by the jury.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Não aplicável/Not applicable

Mapa IX - Comportamento Organizacional/Organizational Behaviour**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Comportamento Organizacional/Organizational Behaviour

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

Maria Odete de Almeida Pereira - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

É esperado que, os mestrandos sejam capazes de:

- Identificar e analisar o modo como os diferentes actores organizacionais influenciam a organização e são influenciados por esta.*
- Analisar os processos de socialização, motivação, liderança e trabalho de equipa numa perspectiva de eficiência organizacional.*
- Valorizar atitudes de flexibilidade e adaptabilidade.*
- Promover atitudes de responsabilidade e confiança.*
- Adoptar perspectivas redutoras dos riscos psicossociais em contexto de trabalho.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

It is expected that master's students are able to:

- Identify and analyse how different organizational actors influence organization and are affected by it.*
- Analyse the socialization process, motivation, leadership and teamwork from the perspective of organizational effectiveness.*
- Enhance attitudes for flexibility and adaptability.*
- Promote attitudes of responsibility and trust.*
- Adopt perspectives that reduce psychosocial risks within the work context.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. **CULTURA ORGANIZACIONAL**
 - 1.1 *Conceito de cultura organizacional*
 - 1.2 *Níveis de cultura e suas interações*
 - 1.3 *Tipologia de culturas organizacionais*
 - 1.4 *Níveis de análise da cultura organizacional*
2. **LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**
 - 2.1. *Abordagens teóricas da Liderança*
 - 2.2 *Comunicação Interna*
 - 2.3 *Gestão da Comunicação Interna*
3. **GRUPOS DE TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES**
 - 3.1. *Tipos de grupos*
 - 3.2. *Determinantes da eficácia dos grupos*
 - 3.3. *Estádios de desenvolvimento dos grupos*
 - 3.4. *Eficácia das equipas de trabalho*
4. **MOTIVAÇÃO E EMPENHO NO TRABALHO**
 - 4.1. *Conceitos de motivação e empenho no trabalho*
 - 4.2. *Abordagens teóricas ao estudo da motivação*
 - 4.3. *Estratégias motivacionais no contexto organizacional*
5. **STRESSE E VIOLÊNCIA CONTEXTO ORGANIZACIONAL**
 - 5.1. *Conceito de stresse, violência e assédio moral no trabalho*
 - 5.2. *Factores desencadeantes*
 - 5.3. *Estratégias de intervenção*

6.2.1.5. Syllabus:

1. **ORGANIZATIONAL CULTURE**
 - 1.1 *Definition of organizational culture*
 - 1.2 *Levels of culture and their interactions*
 - 1.3 *Types of organizational cultures*
 - 1.4 *Levels of analysis of levels of organizational culture*
2. **LEADERSHIP AND INTERNAL COMMUNICATION IN ORGANIZATIONS**
 - 2.1 *Theoretical approaches to leadership*
 - 2.2 *Internal Communication*
 - 2.3 *Management of Internal Communication*
3. **WORKING GROUPS IN ORGANIZATIONS**
 - 3.1. *Kinds of groups*
 - 3.2. *Determinants of groups effectiveness*
 - 3.3. *Life stages of groups*
 - 3.4. *Effectiveness of work teams*
4. **MOTIVATION AND COMMITMENT AT WORK**
 - 4.1. *Concepts of motivation and commitment*
 - 4.2. *Theoretical approaches to motivation*
 - 4.3. *Motivational strategies in organizational context*
5. **STRESS AND VIOLENCE IN ORGANIZATIONAL CONTEXT**
 - 5.1. *Concepts of stress, violence and bullying at work*
 - 5.2. *Triggering factors*
 - 5.3. *Intervention strategies*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos foram definidos em função do conjunto de objectivos e competências que a unidade curricular pretende desenvolver, nomeadamente, ao nível da compreensão do comportamento dos indivíduos e dos grupos dentro das organizações e sua influência no comportamento destas, bem como a identificação de estratégias de intervenção relativamente a alguns factores que determinam o comportamento individual e grupal no contexto de trabalho. O tratamento de temas relativos à cultura organizacional, liderança e comunicação nas organizações, grupos de trabalho, motivação e empenho no trabalho, e ainda, stresse e violência em contexto organizacional visam exactamente responder aos objectivos predefinidos.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The contents were defined based on set of objectives and competencies the course aims to develop, particularly in terms of understanding individuals and group behaviour within organizations and their influence on these, as well as, the identification of intervention strategies for a number of factors that determine individual and group behaviour in the workplace. The treatment of topics related to organizational culture, leadership and communication in organizations, work groups, motivation and commitment, and also stress and violence in organizational context aimed precisely to respond to predefined goals.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino baseia-se em aulas expositivas e interrogativas com recurso a exemplos que ilustrem os temas em análise. São disponibilizados materiais de apoio, utilizados pela docente e realizados múltiplos exercícios, designadamente, resolução de casos práticos que ilustram os temas teóricos.

Avaliação

Época normal:

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- . Resolução individual de um caso prático na sala de aula (50%)*
- . Trabalho de grupo no âmbito do Comportamento Organizacional (50%).*

Recurso (destina-se aos estudantes que não realizaram ou não obtiveram aproveitamento na época normal ou na

avaliação contínua):

A avaliação da época de recurso consiste na realização de um teste individual escrito (100%).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodology based on lectured and discussion lessons using examples illustrating topics under analysis. Supporting materials used by teacher are provided and performed multiple exercises, in particular, resolution of case studies which illustrate the theoretical themes.

Normal period:

The assessment comprises:

- . Individual resolution of a case study in the classroom (50%)*
- . Work Group under the organizational behavior (50%).*

Appeal (intended for students who had not performed or not use at the normal time or continuous assessment):

- . The evaluation of the time resource is the achievement of an individual written test (100%)*

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A estruturação dos conteúdos foi realizada considerando a necessária adequação dos mesmos aos objectivos da unidade curricular. As aulas de cariz expositivo e interrogativo com recurso a dados da investigação científica e exemplos práticos, bem como, os exercícios e casos práticos realizados pelos alunos foram desenhadas para atingir os objectivos propostos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Content structure was carried out considering the adjustment required to the objectives of the course.

Lectured and discussion lessons with recourse to practical examples and scientific research, as well as, exercises and case studies made by the students were designed to achieve these objectives.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Cunha, M.P.; Rego, A. Cunha R.C. e Cabral Cardoso, C. (2006). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa: Editora R.*
- Ferreira J.M:C.; Neves J. e Caetano A., (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: McGraw-Hill.*
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2006). Organisational Behaviour: Managing People and Organizations (8th edition). New York: Houghton Mifflin.*
- Hirigoyen, M.-F. (2002). O assédio no trabalho. Como distinguir a verdade. Cascais: Pergaminho.*
- Hodgetts, R. M.; Hegar K. W. (2008) Modern human relations at work (10 ed.) Manson, OH : Thomson South-Wester*
- Tosi, H., Rizzo, J. and Mero, N. (2000). Managing Organizational Behavior (4th Edition). Blackwell: London.*

Mapa IX - Marketing Empresarial/Business Marketing

6.2.1.1. Unidade curricular:

Marketing Empresarial/Business Marketing

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

João Paulo Sousa Crespo Laureano Baía - 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Compreender a função do Marketing na organização;
Definir critérios de segmentação, mercado alvo e posicionamento;
Conhecer a potencialidade de tecnologias digitais em marketing;
Conhecer e perspetivar tendências de consumo e compra;
Relacionar marketing com actividades de responsabilidade social;
Aplicar conceitos de marketing a clientes internos, Pme's e Administração Pública;*

Formulação de uma estratégia de Marketing.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*Understand the Marketing function in the organization;
Definition of segmentation criteria, targeting and positioning;
Know the potentiality of digital technologies in marketing;
Know and predict consumer and buying tendencies;
Relating marketing with social responsibility activities;
Apply marketing concepts to internal clients, SMEs and Public Administration;
Formulation of a Marketing Strategy.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*1. Conceito de gestão de Marketing
2. Meio envolvente de Marketing
2.1. Análise do microambiente de marketing
2.2. Análise do macroambiente de marketing
3. Estudos de mercado e sistema de informação de Marketing
4. Análise do comportamento de compra e de consumo
4.1. Factores que influenciam o comportamento do consumidor
4.2. Processo de compra e consumo
4.3. Comportamento de compra organizacional
5. Marketing Estratégico
5.1. Segmentação de mercados
5.2. Targeting (selecção de mercados-alvo)
5.3. Posicionamento
6. Marketing Mix
6.1. Produto
6.2. Preço
6.3. Distribuição
6.4. Comunicação
6.5. As três variáveis adicionais dos Serviços (7 P's)
6.5.1. Pessoas
6.5.2. Evidência Física
6.5.3. Processo
7. Tendências na gestão de marketing
7.1. Tecnologias digitais em marketing
7.2. Pme's e Administração Pública*

6.2.1.5. Syllabus:

*1. Marketing management concept
2. Marketing environment
2.1. Marketing microenvironment analysis
2.2. Marketing macroenvironment analysis
3. Market research and Marketing Information System
4. Consumer and buying behaviour analysis
4.1. Factors that influence consumer behaviour
4.2. Consumer and buying process
4.3. Organizational buying process
5. Strategic marketing
5.1. Market segmentation
5.2. Targeting
5.3. Positioning
6. Marketing Mix
6.1. Product
6.2. Price
6.3. Place
6.4. Promotion
6.5. The three additional variables of services (7 Ps)
6.5.1. People
6.5.2. Physical evidence
6.5.3. Process
7. Tendencies of marketing management
7.1. Digital Technologies in marketing
7.2. SME's e Public Administration*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Esta unidade curricular procura fornecer aos alunos do Mestrado em Ciências Empresariais uma reflexão, tão abrangente quanto possível, sobre as problemáticas associadas à gestão de marketing estratégico e operacional nas empresas, bem como adquirir conhecimentos na área dos estudos de mercado, indispensáveis à gestão de organizações. Apresentam-se e debatem-se os conceitos fundamentais de

Marketing Empresarial, focando-se nos princípios, métodos e técnicas de gestão das correspondentes actividades organizacionais.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

This curricular unit seeks to enable students of the Masters in Business Studies to reflect, as comprehensively as possible on the problems associated with managing the strategic and operational marketing of companies as well as to acquire knowledge in the field of market research, essential for the management of organizations. The fundamental concepts of Corporate Marketing, focusing on the principles, methods and management techniques related to organizational activities are presented and discussed.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular está estruturada com base em aulas teórico-práticas, recorrendo ao método expositivo, ilustrando com casos. Recorre-se ainda ao método participativo, com elaboração e discussão de casos; e à concretização de um projecto final, com elaboração, apresentação e discussão de trabalho de grupo. O processo de ensino-aprendizagem baseia-se na aquisição de competências através da abordagem aos conteúdos teóricos e na autonomia do aluno na sua formação.

Nesta unidade curricular o aluno experiencia diversas modalidades de trabalho, conciliando o trabalho individual com o trabalho colaborativo, proporcionando a aquisição e a partilha de conhecimentos, sendo o estudante um agente activo na sua formação.

A avaliação contínua engloba um teste escrito, e um trabalho de grupo, que é apresentado e discutido com a participação de todos os alunos em sala de aula.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The curricular unit is structured on the basis of theoretical and practical lessons, using the lecture method, illustrated with cases. Resort is also made to the participatory approach with the preparation and discussion of cases, and the implementation of a final project as with preparation, presentation and discussion of group work. The teaching-learning process is based on the acquisition of skills by addressing the theoretical content and student autonomy in their training.

In this curricular unit the students experience various forms of work, combining individual with collaborative work, providing the acquisition and sharing of knowledge, the student being an active agent in their own learning.

Continuous assessment includes a written test and a working group, which is presented and discussed with the participation of all students in the classroom.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A decisão pelas metodologias de ensino adoptadas tem subjacente os objectivos de aprendizagem desta unidade curricular.

A unidade curricular está estruturada com base em aulas teórico-práticas, recorrendo ao método expositivo, ilustrando com casos. Recorre-se ainda ao método participativo, com elaboração e discussão de casos; e à concretização de um projecto final, com elaboração, apresentação e discussão de trabalho de grupo. Na componente prática desta unidade curricular pretende-se que os alunos sejam familiarizados com a investigação científica, pelo que, para a elaboração do trabalho de grupo, deverão os alunos seleccionar artigos científicos sobre um tema à sua escolha na área de marketing. Os artigos seleccionados deverão ser alvo de uma análise crítica considerando a metodologia de análise de modelos proposta nas aulas. Apesar da liberdade de escolha do tema, recomenda-se que os alunos tenham em atenção a actualidade do tema, o seu interesse académico e empresarial, a qualidade genérica dos artigos seleccionados e, mais especificamente, a qualidade dos modelos apresentados nesses artigos.

A unidade curricular de Marketing Empresarial pretende contribuir para o desenvolvimento das seguintes competências:

- Desenvolvimento da eficácia individual, interpessoal e grupal;*
- Capacidade de resolução de problemas e tomada de decisão;*
- Compreensão organizacional;*
- Capacidade de reflexão e análise crítica e competências de expressão oral e escrita (de vocabulário geral e técnico);*
- Compreensão e aplicação do conceito de gestão de marketing;*
- Enquadramento das actividades de marketing de uma Organização na análise e compreensão do seu meio envolvente, bem como do comportamento do consumidor;*
- Caracterização dos mecanismos e métodos para recolha e análise de dados relevantes para a gestão de actividades de marketing, com destaque para o sistema de pesquisa de mercados;*
- Percepção da relevância e capacidade de aplicação do processo geral de segmentação de mercados;*
- Identificação e caracterização das particularidades das variáveis de acção de marketing em produtos em serviços (marketing-mix), ilustrando as suas inter-relações, e percebendo a sua complementaridade com o processo geral de segmentação..*

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching methodologies adopted underlie the learning objectives of this curricular unit.

The curricular unit is structured on the basis of theoretical and practical lessons, using the lecture method, illustrated with cases. In the practical component of this course it is intended that students became familiar

with scientific research, so that, for the development of group work, students are able to select scientific papers on a topic of their choice in marketing. Items selected will be subject to a critical analysis considering the methodology of analysis of models proposed in the classroom. Despite the freedom of choice of subject, it is recommended that students have in mind the timeliness of the topic, the academic and industrial interest, the generic quality of the selected articles, and more specifically, the quality of the models presented in these articles.

The Business Marketing curricular unit aims to contribute to the development of the following skills:

- *Development of individual efficacy, interpersonal and group;*
- *Ability to solve problem and make decision;*
- *Understanding organization;*
- *Capacity for reflection and critical analysis skills and oral and written expression (general and technical vocabulary);*
- *Understanding and applying the concept of marketing management;*
- *Management of marketing activities of an organization in analyzing and understanding their environment and consumer behaviour;*
- *Characterization of the mechanisms and methods for collecting and analyzing relevant data for the management of marketing activities, especially the system of market research;*
- *Perception of relevance and ability to apply the general process of market segmentation;*
- *Identification and characterization of the specific action of the variables in product marketing services (marketing mix), illustrating their interrelationships, and realizing their complementarity with the general process of segmentation.*

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- *Coe, J. (2004), “The Fundamentals of Business-to-Business Sales & Marketing”, McGraw-Hill;*
- *Hoffman, K. e Bateson, J. (2006), Princípios de Marketing de Serviços, 2ª ed, Thomson;*
- *Saias, L. (2007), Marketing de Serviços, 1ª ed, Universidade Católica;*
- *Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. e Armstrong, G. (2008), Principles of Marketing, 2nd European ed, Prentice-Hall;*

Mapa IX - Economia Global/Global Economics

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia Global/Global Economics

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

Lúisa Margarida Cagica Carvalho - 10 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Boguslaw Sardinha - 10h

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

Boguslaw Sardinha - 10h TP

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Contribuir para a compreensão do ambiente económico global e para a complexidade dos processos de decisão no ambiente empresarial.

Contribuir, através da pesquisa e desenvolvimento de trabalho, para a autonomia e capacidade de investigação;

Contribuir para o sentido crítico, através do confronto com novas situações e resolução de casos práticos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Contribute to the understanding of the global economic environment and the complexity of decision-making in the business environment.

To contribute, through research and development work to student autonomy and capacity for research;

Contribute to the critical sense, through confrontation with new situations and solution of practical cases.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Macroeconomia em Contexto Global

Teorias do Investimento Directo Estrangeiro

Comércio Internacional

Globalização e Competitividade Internacional

Sistema Comercial Internacional

6.2.1.5. Syllabus:

Macroeconomics in the global context

Theories of Foreign direct investment

*International trade
Globalization and international competitiveness
The multilateral trade system*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos pretendem enquadrar os diversos aspetos de economia global que interferem com o desempenho empresarial, contextualizando e discutindo os conceitos numa perspetiva de globalização e competitividade empresarial.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The syllabus aims to cover the different aspects of global economics attending to those items, particularly that influence entrepreneurial performance in the global world.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Utilização de método expositivo e participativo, para introdução dos conceitos teóricos;
Análise, discussão e apresentação de casos pelos estudantes.*

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- Realização de um teste escrito individual – 65%

- Elaboração de uma análise de indicadores macroeconómicos com apresentação - 35%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Using participatory and expository method for introduction of theoretical concepts;

Analysis, discussion and case presentations by students.

The assessment comprises:

- Individual written test individual - 65%

- Essay – 35%

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As metodologias de ensino apelam à participação e discussão de casos concretos, paralelamente com a explanação de conceitos económicos relevantes nos domínios da internacionalização e competitividade.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Teaching methodologies applies to the student's participation through discussion of case studies, and implies the explanation of economics concepts related to internationalization and competitiveness.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Krugman, Paul e Obstfeld, Maurice (2008), International Economics – Theory and Policy, 8ª Edition, Pearson Education

Marthinsen, John (2008), Managing in a global economy - Demystifying international macroeconomics, South-western

Ritzer, George (2007), Blackwell Companion to Globalization, Blackwell Publishing

Mapa IX - Gestão da Informação/Information Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão da Informação/Information Management

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

Pedro Fernandes da Anunciação - 18 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Francisco Joaquim Madeira Esteves - 12 horas

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

Francisco Madeira Esteves - 12 hours

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- Compreender os conceitos de informação, Sistemas de informação e Tecnologias de Informação e Comunicação;*
- Compreender a importância da informação no contexto organizacional e no contexto das atividades económicas;*
- Enquadrar o recurso «informação» na arquitetura organizacional e dos sistemas de informação*

organizacionais;

- *Compreender a importância da informação no contexto das atividades e responsabilidades de gestão;*
- *Adotar um modelo para a gestão da informação, identificando os fatores críticos de sucesso relativos à respetiva gestão;*
- *Identificar as principais tecnologias para a gestão da informação;*
- *Identificar as principais necessidades e desafios associados à gestão da informação.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the concepts of information, information systems and information and communication technologies;*
- *Understand the importance of information in organizational and economic context;*
- *Framing the informational resource in the organizational and information systems architecture;*
- *Understand the importance of information in the context of management activities and responsibilities;*
- *Adoption of models for information management, identifying the critical success factors relating to the relevant technical management;*
- *Identify key technologies for information management;*
- *Identify key needs and challenges associated with information management.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Introdução e Conceitos fundamentais.

1.1 A Sociedade de Informação e do Conhecimento

1.2 Conceitos de Informação, Conhecimento, Sistemas de Informação e Tecnologias de Informação e Comunicação

2. Da Informação e do Conhecimento

2.1 A Informação e o Conhecimento Organizacional

2.2 Desafios à Gestão da Informação e do Conhecimento

3. Aspectos centrais na Gestão da Informação

3.1 A Arquitectura da Informação

3.2 A Informação e as Vantagens Competitivas

3.3 A Informação, a Ética, a Segurança e a Auditoria

4. Principais Tecnologias para tratamento da informação: Balanced Scorecard e Business Intelligence

6.2.1.5. Syllabus:

1. Introduction and key concepts

1.1 Information and knowledge society

1.2 Concepts of information, knowledge, information systems and information and communication technologies

2. From information to Knowledge

2.1 The information and knowledge management

2.2 Challenges for information and knowledge management

3. Central aspects of information management

3.1 Information architecture

3.2 Information and competitive advantage

3.3 Information, ethics, safety and auditing

4. Key technologies for information processing: Balanced Scorecard and Business Intelligence

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Trata-se de uma Unidade Curricular em que se procura sensibilizar os estudantes para a relevância da informação no contexto das organizações económicas e dos mercados, dotando-os de competências para a respetiva gestão. Deste modo, os objetivos da UC passam pela compreensão da importância da informação no quadro económico e social atual e pela compreensão desta como fator chave no modelo de gestão global das empresas. Para isso, após consolidar os diversos conceitos de base aos conteúdos ministrados, pretende-se que os alunos possam estabelecer referenciais arquitetónicos para a gestão do recurso «informação» na organização, mapeando-os com a arquitetura dos sistemas de informação e com a própria arquitetura organizacional.

Por outro lado, a UC visa desenvolver capacidades de identificação e compreensão das principais tecnologias de informação associadas ao tratamento e armazenamento da informação em contexto organizacional.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

This is a course which attempts to sensitize students to the relevance of information in the context of economic organizations and markets, providing them with relevant technical skills to management. Thus, the curricular unit objectives are the understanding of the importance of information on current social and economic framework and understanding of this model as a key factor in overall business management. For this, after consolidating the various basic concepts to the content taught, it is intended that students can establish benchmarks for the management of architectural feature information in the organization, mapping them to the architecture of information systems and the organizational architecture itself. On the other hand, this curricular unit aims to develop capabilities for the identification and understanding of the key technologies associated with information processing and storage of information in an organizational context.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Relativamente aos fundamentos teóricos, será utilizada uma metodologia expositiva com a apresentação exemplos, casos práticos e analogias para apresentação dos vários conceitos incentivando à reflexão, análise e espírito crítico. Procurar-se-á desenvolver também ao longo das aulas teórico-práticas uma metodologia participativa estimulando os alunos à participação e discussão dos exemplos apresentados fomentando a autonomia. Esta metodologia visa uma participação activa através da análise de resolução de casos reais no domínio de conhecimento, sendo orientados na procura de soluções.

Relativamente à componente tutória esta metodologia centrar-se-á no acompanhamento dos exercícios e casos práticos apresentados e no trabalho a desenvolver ao longo do semestre.

A avaliação inclui um teste escrito, individual, e a realização de um trabalho, de grupo ou individual.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

For the theoretical foundations we will be used a methodology exhibition by presenting examples, case studies and analogies to present the various concepts to encourage reflection, analysis and critical thinking. We will also search develop along the theoretical and practical lessons a participatory methodology encouraging students to participate and discuss the examples in fostering autonomy. This methodology aims to active participation by analysing the resolution of real cases in the field of knowledge, being guided in finding solutions. For this methodology to the component tutorial will focus on monitoring exercises and case studies presented and the work to be done throughout the semester. The assessment includes a written test, individual, and the realization of a group or individual work.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A seleção das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da UC, pelo que se articula nas aulas a componente teórica e prática, sendo que a primeira apela sobretudo à aprendizagem e consolidação de conhecimentos enquanto a segunda procura a operacionalização dos conceitos, técnicas e instrumentos na resolução de problemas.

Os alunos deverão revelar no final da unidade curricular capacidade para trabalhar autonomamente e em equipa na identificação e compreensão dos problemas associados à gestão da informação, apresentando propostas de resolução de forma coerente e criativa.

Assim, deverão ser capazes de: identificar os conceitos e objetivos associados à gestão da informação e aos sistemas e tecnologias de informação; desenvolver capacidades de identificação, compreensão e gestão dos desafios associados; aplicar os conhecimentos para uma intervenção activa e criativa na gestão organizacional; desenvolver capacidades de avaliação da informação e dos sistema de informação relativamente às especificidades da respectiva gestão e no apoio à gestão organizacional, tomando como referência exemplos da actividade económica; integrar e consolidar conhecimentos adquiridos, aprendidos ao nível do 1º ciclo de formação, utilizando abordagens interdisciplinares na resolução dos problemas; aprofundar os conhecimentos em sistemas de informação, justificando o pensamento criativo na identificação e resolução de problemas organizacionais.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The selection of teaching methods is based on the learning goals of the curricular unit, which is articulated by the component classes in theory and practice, and the first appeals primarily to the consolidation of learning and knowledge while the second seeks to operationalize the concepts, techniques and tools to solve problems. Students are expected to reveal at the end of the curricular unit the ability to work independently and in teams to identify and understand the problems associated with information management, presenting motions consistently and creatively. It should therefore be able to: identify the objectives and concepts associated with information management and information systems and technologies; developing skills for indentifying, understanding and managing the associated challenges; apply knowledge to an interventional and creative organizational management; develop capacity for evaluation of information and information systems regarding the specificity of their management and to the support for organizational management, with reference to examples of economic activity; integrate and consolidate knowledge, learned at the first cycle of studies, using interdisciplinary approaches in solving problems; deepen the knowledge of information systems, justifying creative thinking in identifying and solving organizational problems.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Andress, J., (2011), *The Basics of Information Security: Understanding the Fundamentals of Infosec in Theory and Practice*, Ed. Syngress
- EMC Education Series, (2009), *Information Storage and Management: Storing, Managing and Protecting Digital Information*, EMC Education Series
- Hillard, R., (2010), *Information-Driven Business: How to Manage Data and Information for Maximum Advantage*, Ed. Wiley
- Ladley, J., (2010), *Making Enterprise Information Management (EIM) Work for Business: A Guide to Understand Information as an Asset*, Ed. Morgan Kaufman
- Laudon, K. C. & Laudon, J., (2000), *Management Information Systems: Organization and Technology in the Networked Enterprise*, 6th Edition, Prentice-Hall
- Rascão, J. P., (2008), *Novos Desafios da Gestão da Informação*, Edições Sílabo
- Rascão, J. P., (2001), *Sistemas de Informação para as Organizações – A Informação Chave para a Tomada de Decisão*, Edições Sílabo

Mapa IX - Finanças/Finances**6.2.1.1. Unidade curricular:***Finanças/Finances***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Maria Teresa Venâncio Dores Alves -10 h***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Rui Manuel Sobral Rita - 10 h***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***Rui Manuel Sobral Rita -10 h***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Contribuir para a compreensão da importância da gestão financeira no contexto da gestão empresarial;*
- *Distinguir entre rentabilidade, produtividade, liquidez e solvência;*
- *Calcular rácios para a medição da rentabilidade, produtividade, liquidez e solvência; e contribuir para a compreensão da sua informação para a tomada de decisão;*
- *Contribuir para o desenvolvimento das competências relacionais; a capacidade de recolha, selecção, análise e comunicação da informação e a aplicação dos conhecimentos.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Contribute to the understanding of the importance of financial management in the context of business management;*
- *Distinguish between profitability, productivity, liquidity and solvency;*
- *Calculate ratios to measure profitability, productivity, liquidity and solvency; and contribute to the understanding of its information for decision making;*
- *Contribute to the development of relational skills; collecting; sorting; analyzing and communicating information and applying knowledge.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. **INTRODUÇÃO**
2. **A GESTÃO FINANCEIRA DA EMPRESA**
3. **ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**
4. **ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE ACÇÕES**
5. **ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE OBRIGAÇÕES**
6. **AVALIAÇÃO DE PROJECTOS**

6.2.1.5. Syllabus:

1. **INTRODUCTION**
2. **BUSINESS FINANCIAL MANAGEMENT**
3. **FINANCIAL STATEMENTS ANALYSIS**
4. **EQUITY ANALYSIS AND EVALUATION**
5. **BONDS ANALYSIS AND EVALUATION**
6. **PROJECTS EVALUATION**

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.*Os objectivos da unidade curricular são:*

- (1) *Compreender a função de Gestão Financeira na Organização;*
- (2) *Compreender as principais variáveis da Gestão Financeira; Equilíbrio financeiro no curto, médio e longo prazo; Liquidez, Solvabilidade, Rentabilidade e Produtividade;*
- (3) *Efectuar a avaliação de acções e de obrigações;*
- (4) *Efectuar a avaliação de projectos.*

Os conteúdos programáticos são coerentes com os objectivos da unidade curricular, pois o primeiro objectivo é atingido através do desenvolvimento dos dois primeiros capítulos do programa; o segundo é atingido através dos capítulos dois e três; o terceiro é atingido através dos capítulos quatro e cinco e o último, através do capítulo seis.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.*The objectives of the curricular unit are to:*

- (1) *Understand the function of financial management in the organization;*
- (2) *Understand the main financial management variables; short, medium and long term financial equilibrium; liquidity; solvency; profitability and productivity;*

(3) Evaluate equities and bonds.

Contents are consistent with the curricular unit objectives, as the first objective is achieved through the development of the first two chapters of the program; the second is achieved through the second and third chapters; the third is achieved through the fourth and fifth chapters and the last one is achieved through the sixth chapter.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

É utilizado o método expositivo, para introdução dos conceitos teóricos e o método participativo para reflexão sobre os conteúdos. Estes dois métodos são, também, utilizados na resolução de exercícios e discussão de casos.

A avaliação é efectuada através de um teste escrito individual.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

We use the lecture method for introduction of theoretical concepts and participatory approach to reflection on the contents. These two methods are also used in solving exercises and discussing cases.

The evaluation comprises an individual written test.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Todas as aulas são teórico-práticas. Utiliza-se o método expositivo, para introdução dos conceitos teóricos relacionados com a função, variáveis e produtos financeiros e o método participativo para reflexão sobre os diferentes aspectos da gestão financeira, em diferentes contextos. Estes métodos são, também, utilizados na resolução de exercícios e discussão de casos, de forma a tentar a interactividade e procurando relacionar com situações reais.

Através do teste procura-se aferir da capacidade de reflexão e exposição dos temas e do nível de conhecimento adquirido sobre os mesmos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

All classes are theoretical and practical. The lecture method is used to introduce the theoretical concepts related to the financial function, variables and products and the participatory method for reflection on the various aspects of financial management in different contexts. These methods are also used in problem solving and discussing cases, encouraging interaction with real situations.

The individual test seeks to measure the capacity for themes reflection and exposition; and the level of knowledge obtained about them.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Albuquerque, C. A. T. (1995), Análise e Avaliação de Obrigações. Lisboa: Rei dos Livros.

Barros, C. (2000), Decisões de Investimento e Financiamento de Projectos. Lisboa: Edições Sílabo.

Brandão, E. (2002), Finanças. Porto: Porto Editora.

Brealey, R., Meyers, S. C. e Allen, F. (2007), Princípios de Finanças Empresariais (8ª Ed.). Alfragide: McGraw Hill.

Eakins, S. (1999), Finance: Investments, Institutions, & Management. United States: Addison-Wesley Educational Publishers.

Nabais, C. e Nabais, F. (2004), Prática Financeira. Análise Económica & Financeira. Lisboa: Lidel.

Neves, J. C. (2004), Análise Financeira – Técnicas Fundamentais. Lisboa: Texto Editora.

Peixoto, J. P. (2004), Análise Técnica. Porto: Vida Económica.

O'Regan, P. (2006), Financial Information Analysis (2nd ed). Chichester: Wiley.

Silva, E. S. (2008), Gestão Financeira – Análise de Fluxos Financeiros. Porto: Vida Económica.

Mapa IX - Seminário I/Seminar I**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Seminário I/Seminar I

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

Maria Teresa Gomes Valente da Costa - 10h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

• Promover o aprofundamento de temas de gestão que representam verdadeiros desafios para as

organizações e economias contemporâneas

- *Desenvolver a capacidade reflectiva e argumentativa sobre os temas abordados*
- *Potenciar a capacidade de investigação dos temas*
- *Ilustrar os temas através de casos/exemplos*
- *Desenvolver a capacidade de organização do trabalho e estilo de escrita*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Promote the strengthening of management issues that represent real challenges for organizations and contemporary economies*
- *Develop the reflective and argumentative capacity on the topics covered*
- *Strengthen research skills*
- *Illustrate the issues through cases / examples*
- *To develop the ability to organize writing style*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1ª Sessão: Tema 1: Empreendedorismo: perspectivas e abordagens

2ª Sessão: Tema 2: Empreendedorismo e Inovação: desafios e oportunidades

3ª Sessão: tema 3: Responsabilidade social e ética: um desafio para os gestores e empreendedores

6.2.1.5. Syllabus:

Session 1: Theme 1: Entrepreneurship: perspectives and approaches

Session 2: Theme 2: Entrepreneurship and Innovation: Challenges and Opportunities

Session 3: Theme 3: Social responsibility and ethics: a challenge for managers and entrepreneurs

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os temas propostos em cada sessão, permitem a reflexão e discussão em torno de um conjunto de áreas de estudo, que representam verdadeiros desafios para as organizações e economias contemporâneas.

A actualidade e a pertinência dos temas empreendedorismo, inovação, responsabilidade social e ética geram a reflexão, discussão e argumentação que são reforçados pelos contributos de participações de convidados especialistas na área, motivando a investigação sobre estes temas.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The proposed themes for each session, allow the reflection and discussion around important subjects which represent real challenges for contemporary organizations and economies.

The actuality and relevance of the themes entrepreneurship, innovation, social responsibility and ethics generate reflection, discussion that are reinforced by the participation of invited contributions from experts in the field, motivating the research on these topics.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os métodos de ensino utilizados no âmbito desta unidade curricular são o expositivo e participativo.

A avaliação é efectuada através da elaboração de um trabalho individual integrador dos temas abordados.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching methods used in this course are the expository and participatory.

The evaluation is performed by drawing up an individual assignment integrating the topics discussed.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As metodologias preconizadas incidem na participação activa dos alunos através do método expositivo – participativa procura-se expor temas actuais e debater novas perspectivas e tendências em torno dos mesmos. A participação de convidados especialistas nos temas enriquece e reforça o debate em torno de problemas e interrogações que fornecem importantes pistas para futuras investigações.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The proposed methodologies focus on active participation of students through the presentation and participation seeks to expose current issues and discuss new perspectives and trends around the subjects. The participation of invited experts on topics enriches and strengthens the debate on issues and questions that provide important clues for future investigations.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bowen, H. (1953) Social responsibilities of the businessman. New York: Harper& Row.

Friedman, M. (1970) The social responsibility of business is increase its profits. New York: New York Times Magazine.

Lundström, A., L.A. Stevenson (2005), *Entrepreneurship policy: theory and practice*, Springer Science & Business Media Inc.

Sarkar, S. (2009) *Empreendedorismo e Inovação*, Escolar Editora

Say, J.A. (1816) "Treatise on Political Economy" Sherwood, Neely and Jones, London.

Schumpeter, J. (1934), "The Theory of Economic Development", Harvard University Press .

Shane, S. (2003), "A General Theory of Entrepreneurship: The Individual Opportunity Nexus" Cheltenham: Edward Elgar.

Smith, A. (1776), *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*, Edwin Cannan (eds), Londres: Methen e Co., Lda.

Zimmerer, T. W. , Scarboroughn. M.(2001), *Essentials of entrepreneurship and small business management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Mapa IX - Gestão Comercial/Sales Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Comercial/Sales Management

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

Duarte Miguel da Costa Pessoa Xara Brasil - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

A Gestão Comercial desempenha um papel fundamental nas organizações, designadamente nas PMEs, essencial à colocação dos produtos e serviços no mercado e ao atingir dos objectivos de vendas e de rentabilidade das empresas.

Os objectivos da Unidade Curricular são:

- Conhecer e compreender a importância e a problemática da gestão comercial nas empresas;*
- Compreender os novos desafios que se colocam à gestão do processo de vendas;*
- Dominar novas tecnologias para monitorização de requisitos de clientes e sua satisfação;*
- Conhecer novos formatos de relacionamento com clientes; conhecer os desafios da gestão de uma equipa de vendas;*
- Compreender a integração da função comercial com outras funções empresariais.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Commercial Management plays a key role in organizations, particularly in SMEs selling the company's products and services on the market and achieve the objectives of sales and profitability of firms.

The objectives of the course are to:

- Know and understand the commercial management in enterprises;*
- Understand the new challenges facing the management of the sales process;*
- Master new technologies for monitoring customer requirements and satisfaction;*
- Meet new forms of relationships with customers;*
- Manage a sales team;*
- Understand the integration of the marketing function with other business functions*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1– O enquadramento estratégico e operacional das vendas e da gestão comercial

1.1. O plano de marketing e de vendas no processo de planeamento das organizações

1.2. As vendas e o marketing mix

2 – O processo de venda e a gestão das equipas

2.1. As fases e a gestão das fases do processo de venda

2.2. A definição dos objectivos e a gestão dos Canais de Distribuição

2.3. A gestão da equipa de vendas

3. A gestão segmentada de clientes e as novas tecnologias ao serviço da gestão de vendas

3.1. A gestão de grandes contas (key account management)

3.2. O Customer Relationship Management

6.2.1.5. Syllabus:

1 - The strategic and operational framework of sales and sales management

1.1. The marketing plan and sales in the planning process of organizations

1.2. Sales and marketing mix

2 - The Sales process and management of teams

- 2.1. *The phases and management phases of the sales process*
- 2.2. *The definition of objectives and management of Distribution Channels*
- 2.3. *The management of the sales team*
- 3. *The management of key customers and new technologies*
- 3.1. *Key account management*
- 3.2. *The Customer Relationship Management*

6.2.1.6. **Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

Nesta unidade Curricular, abordaremos a problemática da gestão comercial dos processos de venda da organização comercial da empresa.

O papel de Direcção comercial inclui a planificação, organização, acompanhamento e controlo da equipa de vendas, bem como a necessidade de coordenar as abordagens comerciais a clientes-chave e a selecção/ desenvolvimento dos canais de distribuição que se considerem mais relevantes para a empresa, em função dos seus objectivos (empresariais e de marketing) e das características do mercado (consumidores, concorrentes e canais de distribuição).

Nesta Unidade Curricular apresentam-se / discutem-se os componentes mais relevantes à operacionalização do processo de venda e ao desenvolvimento do trabalho de direcção comercial da organização

6.2.1.6. **Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

This course will address the issue of commercial management of the sales processes of the organization's commercial enterprise.

The role of sales management includes planning, organizing, monitoring and control of the sales team as well as the need to coordinate commercial approaches to key customers and the selection / development of distribution channels that are considered most relevant to the company, according to their objectives (business and marketing) and the characteristics of the market (consumers, competitors and distribution channels).

This Course presents / discusses the components most relevant to the operation of the sales process and development of the work towards the organization's business

6.2.1.7. **Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

A Unidade Curricular de Gestão de Vendas é leccionada em aulas teórico-práticas, em que se procura sobretudo utilizar o método participativo, com vista ao debate dos temas leccionados, aproveitando as vivências organizacionais dos estudantes que frequentam as actividades lectivas.

A exposição do docente também procurará trazer para a aula um conjunto de exemplos práticos que facilitem aprendizagem e fomentem o debate

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- Elaboração, apresentação e discussão de um Trabalho Grupo (TG)

- Realização de Teste (T)

Nota Final = 0,60 T + 0,40 TG

A nota mínima de cada componente é de dez valores.

Caso a nota final do Teste ou do Trabalho de Grupo seja inferior a 10 valores, os estudantes poderão realizar um exame de recurso.

Os alunos que não optem, ou não obtenham aprovação, através do sistema de avaliação contínua, poderão realizar um exame final.

6.2.1.7. **Teaching methodologies (including evaluation):**

The Sales Management course seeks the participation of students in order to debate the topics taught, taking advantage of students' backgrounds in their organizations.

The Professor also seek to bring to class a set of practical examples to facilitate learning and foster debate

The assessment comprises:

- Preparation, presentation and discussion of a Group Essay (GE)

- Written Test (T)

Final Grade = 0.60 T + 0, 40 GE

The minimum score for each component is ten values.

If the final grade for the test or the Group Essay is less than 10 values, students will perform a final exam.

Students who do not choose or do not pass through the system of continuous assessment, may hold a final examination.

6.2.1.8. **Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.**

As metodologias de ensino activas, em grupos de estudantes com alguma experiência profissional permitem um maior envolvimento dos estudantes e uma contextualização dos conteúdos programáticos da Unidade Curricular.

A pesquisa que se pretende realizada pelos alunos, individualmente e em grupo, incluindo a concepção de um trabalho prático aplicado a uma empresa real, permitirá com que os conteúdos leccionados sejam aplicados a situações reais, preferencialmente em organizações onde trabalham.

6.2.1.8. **Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.**

The active teaching methodologies, used in groups of students with some professional experience allow

greater involvement of students and a contextualization of the syllabus of the course.

The research intended to be performed by the students, individually and in groups, including the design of a practical work applied to a real company, to allow that what is taught to be applied to real situations, preferably in organizations where they work.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- *Castells M (1999). Direcccion de Ventas. Organizacion del departamento de ventas y gestion de vendedores, ESIC, 1999*
- *Coughland, A., Stern e El-Ansary, A.(2005); Marketing Channels, Prentice Hall Peppers, D. & Rogers, M (2000). Enterprise One-to-One, Piatkus*
- *Daltyle, J., Cron, W., Decarlo, T (2004). Sales management, John Wiley & Sons*
- *Dyché, J.(2002).The CRM Handbook, Addison Wesley*
- *Schartz, M.(2006); Fundamentals of sales management for the newly appointed sales manager, McGraw-Hill*
- *Simpkins (2004). The secrets of Great Sales Management - Advanced strategies for maximising performance. McGraw-Hill*

Mapa IX - Controlo de Gestão/Management Control

6.2.1.1. Unidade curricular:

Controlo de Gestão/Management Control

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

Agostinho Manuel Inácio Bucha - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

São objectivos da aprendizagem:

Enquadrar o Controlo de Gestão nas organizações; Articular planos, programas e orçamentos, global e funcionalmente; Elaborar previsões, analisar desvios e tomar as medidas correctivas; Conceber um sistema de Controlo de Gestão (Tableaux de Bord; Balanced Scorecard).

Pretende-se, ainda, Proporcionar uma visão sistémica das organizações, que permita perceber o impacto das decisões parciais na organização, como um todo, através dos principais conceitos e metodologias de controlo de gestão numa perspectiva de desempenho organizacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Learning objectives are:

Framing the Management Control in organizations, articulate plans, programs and budgets, global and functionally; Prepare forecasts, analyze deviations and take corrective action; Designing a System Management Control (Tableaux de Bord, Balanced Scorecard).

It is intended to also provide a systemic view of organizations, enabling to realize the impact of partial decisions in the organization as a whole, through the main concepts and methodologies of management control with a perspective of organizational performance.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1 – Significado do Controlo de Gestão*
- 1.1 – O Papel do Controlador na Gestão*
- 1.2 – Diferentes Formas de Actuação*
- 1.3 – As Fases do Controlo de Gestão*
- 2 – O Processo de Planeamento*
- 2.1 – Papel da Gestão Estratégica*
- 2.2 – Desenvolvimento do Planeamento Estratégico*
- 3 – Planos, Programas e Orçamentos*
- 3.1 – Planos*
- 3.2 – Processos de Planeamento*
- 4 – Orçamentos*
- 4.1 – Conceito*
- 4.2 – Contribuição do Orçamento para a Gestão*
- 5 – Controlo Orçamental*
- 5.1 – Características*
- 5.2 – Diagnóstico dos Diferentes Desvios*

- 5.3 – Disponibilização e Discussão da Performance
- 6 – Controlo Estratégico e Operacional
- 6.1 – Tableaux de bord
- 6.2 – Balanced Scorecard
- 6.3 – Tableaux de bord versus Balanced Scorecard
- 7 – Actuação do Controlador de Gestão
- 7.1 - A Presença de um Espírito Empreendedor no Controlo de Gestão
- 7.2 – Centros de Responsabilidade
- 7.3 – Gestão por Objectivos

6.2.1.5. Syllabus:

- 1 – The Meaning of Management Control
- 1.1 – The figure of the person connected to management control
- 1.2 – Different Kinds of acting
- 1.3 – The periods of the control management
- 2 – Planning
- 2.1 – The rule of the strategic management
- 2.2 – Development considering the strategic management
- 3 – Plans, Programmes and Budgets
- 3.1 – Plans
- 3.2 – Cycles of planning
- 4 – Budget
- 4.1 – Meaning
- 4.2 – The importance of budget in the management
- 5 – Budget Control
- 5.1 – Characteristics
- 5.2 – Understanding of the different deviations
- 5.3 – How to get and discuss the role of the performance
- 6 – Strategic and Operational Control
- 6.1 – Tableaux de bord
- 6.2 – Balanced Scorecard
- 6.3 – Tableaux de bord versus Balanced Scorecard
- 7 – The Performance of the Person Connected to the Management Control
- 7.1 – Analysis of the entrepreneurship life in the management control
- 7.2 – Centres of Doing
- 7.3 – Management according the aims

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através da interpretação e compreensão dos principais conceitos, metodologias e instrumentos de controlo de gestão, designadamente ao nível do controlo, planeamento, orçamentação, Tableaux de Bord e Balanced Scorecard, será possível os estudantes enquadrarem o Controlo de Gestão nas organizações e saberem aplicar adequadamente tais metodologias e instrumentos, bem como a reconhecer o impacto das decisões parciais numa organização.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through the interpretation and understanding of key concepts, methodologies and tools for management control, particularly at the level of control, planning, budgeting, Tableaux de Bord and Balanced Scorecard, it will be possible for students to fit the management control in organizations and properly apply such methodologies and tools, as well as to recognize the impact of partial decisions in an organization.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Metodologias de Ensino:
Método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos.
Método de resolução de casos, com discussão, na aplicação dos conceitos.
Avaliação: Teste*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Teaching Methodologies: Theoretical and Practical Classes
Theoretical Side: Expositive method to introduce the different conceptions and sharing methods to understand how to do it;
Practical Side: Learning methodology through exercises
The evaluation of knowledge is achieved by a Test*

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Através do método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos, bem como com a apresentação e discussão de casos, com discussão, na aplicação dos conceitos a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, será possível os estudantes enquadrarem o Controlo de Gestão nas organizações e saberem aplicar adequadamente tais metodologias e instrumentos, bem como a

reconhecer o impacto das decisões parciais numa organização.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Through the lecture and participatory method in the presentation of theoretical concepts, as well as the presentation and discussion of cases, with discussion, in applying the concepts to promote at the presentation in class of each subject, it will be possible for students to fit the management control in organizations and properly apply such methodologies and tools, as well as to recognize the impact of partial decisions in an organization.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Jordan, H., Carvalho das Neves, J., Rodrigues, J. (2007). O Controlo de Gestão: Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores. Lisboa: Áreas Editora.

Mapa IX - Direito nas organizações/Law on Organizations

6.2.1.1. Unidade curricular:

Direito nas organizações/Law on Organizations

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

José Manuel Matos Pereira - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Promover a compreensão da importância do Direito como parte importante da intervenção das organizações. Conhecer e compreender as principais leis que envolvem as organizações e a sua dinâmica, os diferentes níveis e ramos de direito envolvidos e pesquisar, analisar e interpretar legislação e fontes de direito aplicáveis às empresas e às organizações

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Promote understanding of the importance of law as an important part of the intervention of organizations. Know and understand the main laws that involve organizations and their dynamics, the different levels and branches of law, research, analyze and interpret legislation and sources of law applicable to companies and organizations.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1- Direito das Sociedades, firmas e denominações na Constituição da empresa,*
- 2- Registo Nacional das Pessoas Colectivas*
- 3- Empresa na Hora e outras soluções*
- 4- Direito de outras organizações públicas e privadas, nacionais e europeias,*
- 5- Constituição Económica, Direito europeu e nacional da concorrência*
- 6- Direito do Consumo e Publicidade*
- 7- Direito Fiscal, Principais Impostos e Taxas*
- 8- Direito do Trabalho Lei nº 7/2009*
- 9- Direitos de Autor e Conexos Lei nº 16/2008*
- 10- Direito da Propriedade Industrial Lei nº 16/2008*
- 11- Questões mais frequentes para empresas*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1 - Law Society firms and company designations in their constitution,*
- 2 - National Register of Collective Persons*
- 3 – “Company in an Hour” and other solutions*
- 4 - Law of other public and private, national and European organizations*
- 5 - Economic Constitution, European law and national competition*
- 6 - Consumer and Advertising Law*
- 7 – Tax Law, main Taxes and Fees*
- 8 - Work Law No. 7/2009*
- 9 - Copyright and Related Rights Law No. 16/2008*
- 10 - Industrial Property Law No. 16/2008*
- 11 - Frequently asked questions for businesses*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através da interpretação e compreensão da diversa legislação, designadamente, o Direito das Sociedades, do Consumo e Publicidade, Fiscal, do Trabalho, de Autor e da Propriedade Industrial, bem como de outra regulamentação conexas, os estudantes ficam a conhecer e compreender as principais leis que envolvem as organizações e a sua dinâmica, os diferentes níveis e ramos de direito envolvidos, assim como a saber pesquisar, analisar e interpretar legislação e fontes de direito aplicáveis às empresas e às organizações.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through the interpretation and understanding of different legislation, namely, Society, Consumer and Advertising, Tax, Labour, Copyright and Industrial Property laws, as well as other related regulations, students get to know and understand the main laws involving organizations and their dynamics, the different levels and branches of law involved, as well as learn to research, analyze and interpret legislation and sources of law applicable to companies and organizations.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular está estruturada com base em aulas teórico-práticas, recorrendo ao método expositivo, ilustrando com casos.

A avaliação é efectuada através da realização de um Teste Individual escrito.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course is structured on the basis of theoretical and practical lessons, using the expositive method, illustrated with cases.

Evaluation is performed by final written test.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Com utilização do método expositivo relativamente à apresentação e discussão da diversa legislação e da ilustração de casos associados, as aulas permitem aos alunos conhecer e compreender as principais leis que envolvem as organizações.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Using the expositive method for the presentation and discussion of the different legislation and associated case illustrations, classes allow students to know and understand the main laws that involve organizations.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Sites internet:

www.dre.pt

www.mj.gov.pt

www.concorrencia.pt

www.consumidor.pt

www.portaldaempresa.pt

Código das Sociedades

Código Civil

Código Cooperativo

Códigos Fiscais

Código do Trabalho

Mapa IX - Gestão da Qualidade/Quality Management**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão da Qualidade/Quality Management

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

Jorge Manuel Baptista Regino – 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

São objectivos da aprendizagem:

- Conhecer os conceitos fundamentais, metodologias, técnicas e ferramentas de Gestão da Qualidade;
 - Compreender a Gestão da Qualidade como subsistema de Gestão das Organizações;
 - Compreender a importância e desafios da gestão da qualidade.
- Pretende-se, ainda, contribuir para a compreensão organizacional e a integração e consolidação dos conhecimentos de Gestão da Qualidade à luz das mudanças sociais, económicas e culturais em curso.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Learning objectives are:

- . Understand the fundamental concepts, methodologies, techniques and tools of Quality . Management;
- . Understanding the Quality Management as Organisational Management subsystem;
- . Understand the importance and challenges of quality management.

The aim is also to contribute to understanding organizational integration and consolidation of knowledge of Quality Management in the face of social change, economic and cultural progress.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. - CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA QUALIDADE
2. - O SISTEMA PORTUGUÊS DA QUALIDADE
 - 2.1 - Introdução
 - 2.2 – Os subsistemas do Sistema Português da Qualidade
 - 2.3 - Sistemas de certificação
3. - REGULAMENTAÇÃO E INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS
4. - IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DA QUALIDADE E SUA INTERACÇÃO COM OUTROS SISTEMAS
 - 4.1 - O Impacto da Qualidade nas Organizações
 - 4.2 - A Organização e Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade
 - 4.3 - Obstáculos à Implementação de SGQ
 - 4.4 - Os princípios orientadores de gestão segundo as normas da família ISO 9000
 - 4.5 - A gestão por processos
 - 4.6 – Normas NP 4239, Normas ISO 27000, Norma NP 4457, Norma NP 4427, Norma MP 4461
5. - FERRAMENTAS E METODOLOGIAS PARA MELHORIA DA QUALIDADE
 - 5.1 - Introdução
 - 5.2 - As Sete Ferramentas Clássicas da Qualidade
 - 5.4 - Auditorias
 - 5.5 - A metodologia 5S
 - 5.6 - A metodologia 8D
 - 5.7 - A metodologia seis sigma

6.2.1.5. Syllabus:

1. - FUNDAMENTAL CONCEPTS OF QUALITY
2. - PORTUGUESE QUALITY SYSTEM
 - 2.1 - Introduction
 - 2.2 - The subsystems of the Portuguese Quality System
 - 2.3 - Certification systems
3. - REGULATION AND SYSTEM INTEGRATION
4. - IMPLEMENTATION OF A QUALITY SYSTEM AND ITS INTERACTION WITH OTHER SYSTEMS
 - 4.1 - The Impact of Quality in Organizations
 - 4.2 - Organization and Implementation of Quality Management System
 - 4.3 - Obstacles to the Implementation of QMS
 - 4.4 - The guiding principles of management according to ISO 9000 standards family
 - 4.5 - Management by processes
 - 4.6 - Standards NP 4239, ISO 27000, NP 4457, NP 4427, MP 4461 Standard
5. - TOOLS AND METHODOLOGIES FOR QUALITY
 - 5.1 - Introduction
 - 5.2 - The Seven Tools of Quality Standard
 - 5.4 - Audits
 - 5.5 - The 5S methodology
 - 5.6 - The methodology 8D
 - 5.7 - The six sigma methodology

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através da interpretação e compreensão dos conceitos, metodologias e técnicas Gestão da Qualidade, designadamente, sistemas de certificação, regulamentação, normas e ferramentas de melhoria, será possível os estudantes compreenderem a Gestão da Qualidade como subsistema de Gestão das Organizações, a sua importância e desafios, bem como contribuir para a compreensão organizacional e a integração e consolidação dos conhecimentos de Gestão da Qualidade à luz das mudanças sociais, económicas e culturais em curso.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through the interpretation and understanding of concepts, methodologies and techniques Quality Management, such as Systems certification, regulations, standards and tools for improvement will be possible for students to understand the Quality Management as Organisational Management subsystem, its importance, challenges and as contributing to organizational understanding and integration and consolidation of knowledge of Quality Management in the face of social change, economic and cultural progress.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As aulas serão teórico-práticas e serão utilizadas metodologias expositivas na apresentação dos conceitos teóricos associados à unidade curricular que são alternadas com a colocação de temas a discussão de forma a fomentar a participação activa e criativa dos alunos fomentando a discussão e a troca de experiências, o que é complementado com a colocação de questões direccionadas, a realização de perguntas formativas e discussão de textos.

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- *Elaboração, apresentação e discussão de um Trabalho Grupo (TG)*
- *Realização de Teste (T)*

Nota Final = 0,60 T + 0,40 TG

A nota mínima de cada componente é de dez valores.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Classes will be theoretical and practical methodologies and will be used in expository presentation of theoretical concepts associated with the curricular unit that are alternated with the placement of the discussion topics in order to encourage active participation and encouraging students' creative discussion and exchange of experiences, which is complemented with the placement of questions directed to carry out formative questions and discussion of texts.

The assessment comprises:

- *Preparation, presentation and discussion of a Working Group (TG)*
- *Test (T)*

Final Note = 0.60 T + 0, 40 TG

The minimum score for each component is ten values.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As discussões e trocas de experiências, bem como com a apresentação e discussão de casos a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos conceitos fundamentais da gestão da qualidade e dos respectivos impactos no desenvolvimento organizacional designadamente na sua competitividade, a sua interligação e impacto nas restantes funções organizacionais.

Para além de conceitos e enquadramentos conceptuais, que poderão ser avaliados através de teste escrito, como são apresentados ao longo da parte lectiva diversas práticas e instrumentos, haverá toda a conveniência em saber-se utilizar e aplicar tais elementos. Assim, no âmbito da avaliação é preconizado a elaboração em grupo e discussão de um trabalho sobre Gestão da Qualidade relativamente a uma empresa a seleccionar pelos estudantes e a validar pelo docente.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The discussions and exchanges of experiences, as well as the presentation and discussion of cases to promote at the presentation in class of each subject, will contribute to a better understanding and interpretation of the fundamental concepts of quality management and their impacts on organizational development, particularly on their competitiveness, their interconnection and impact in other organizational functions.

In addition to concepts and conceptual frameworks, which may be assessed by written test, are presented along the various teaching practices and tools, there will be all the convenience to learn to use and apply such elements. Thus, is recommended in the preparation and discussion of a group working on Quality Management for a company to select by the students and validate by the teacher.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Essencial:

*Antunes, Maria de Lurdes (2009), Qualidade para principiantes, 2ª Ed., Lisboa, Edições Sílabo;
Lopes, Albino e Capricho, Lina (2007), Manual de Gestão da Qualidade, 1ª Edição, Lisboa, Editora, RH Lda;
into, Abel e Soares, Iolanda (2009), Sistemas de Gestão da Qualidade – Guia Para a sua Implementação, Lisboa, Edições Sílabo;*

Pires, A. Ramos (2007), Qualidade - Sistemas de Gestão da Qualidade, 3ª Ed., Lisboa, Edições Sílabo;

Complementar:

*Besterfield, Dale H. et al (1999), Total Quality Management, Prentice Hall, New Jersey, USA, 2nd Edition;
Carvalho, Oscar e Cruz, Carlos (1994), Qualidade - Uma Filosofia de Gestão, Lisboa, Texto Editora;*

Crosby, P. (1980), Quality is Free, New Jersey, USA, Penguin Book;

Deming, W. Ed. (1989), Calidad, Productividad y Competitividad, Ed. Diaz Santos Madrid;

Juran, J. M. (1990), Planeando para a Qualidade, S. Paulo, Pioneira;

Mapa IX - Internacionalização/Internationalization**6.2.1.1. Unidade curricular:***Internacionalização/Internationalization***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Pedro Miguel de Jesus Calado Dominginhos - 30 h***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***There is no other academic staff teaching in this curricular unit***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Em termos de conhecimentos:**Identificar as pressões competitivas decorrentes da globalização económica;**Reconhecer as diferenças entre os ambientes competitivos a nível político, legal, económico e cultural e saber geri-las;**Identificar as diversas formas de operação e saber escolhe-las no processo de internacionalização;**Formular um plano de internacionalização.**Em termos de competências:**Reforçar a compreensão organizacional;**Incrementar a autonomia e a capacidade de investigação;**Desenvolver o sentido crítico;**Fortalecer a capacidade de resolução de problemas***6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***Knowledge:**Identify competitive pressures imposed by economic globalization:**Recognize political, legal, economic and cultural differences in different countries and be able to manage it;**Identify different entry modes and know how to use and chose them in the internationalization process;**Draw up an internationalization plan.**Competences:**Reinforce organizational understanding;**Increase autonomy and research skills;**Develop critical thinking;**Strengthen the problem solving capacity.***6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***1. Negócios Internacionais e a Decisão de Internacionalizar**1.1- A Globalização económica e as empresas Transnacionais**1.2- Motivações e barreiras à Internacionalização**1.3- As teorias da internacionalização**1.4- Os riscos de atuação nos mercados externos**1.5- Competitividade internacional da empresa e Formulação da Estratégia de Internacionalização**2. A Entrada nos Mercados Externos**2.1 – Avaliação das Oportunidades Internacionais**2.2 – A escolha dos modos de operação nos mercados externos**2.3 – A Exportação**2.4 – Licenças, Franchising e Alianças**2.5 – Modos hierárquicos**3. Gestão das Operações Internacionais**3.1 – O Marketing Internacional**3.2 – Gestão Internacional de Recursos Humanos***6.2.1.5. Syllabus:***1. International Business and Internationalization decision**1.1- Globalization and Transnational firms**1.2- Motivation and barriers in internationalization**1.3- Internationalization theories**1.4- Risks in foreign markets**1.5- International competitiveness and strategy formulation**2. Entry Modes**2.1 – Global Market Opportunity Assessment**2.2 – Entering in International Markets*

2.3 – Exports**2.4 – Licenses, franchising and strategic alliances****2.5 – Hierarchical modes****3. Management of International Operations****3.1 –Marketing in International Firm****3.2 –Human Resources Management in International Firm****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

Os conteúdos programáticos estão intimamente ligados aos conteúdos que um plano de internacionalização deve conter, sendo introduzidos de uma forma sequencial, de forma a possibilitar uma compreensão incremental das várias fases com que a empresa se depara no seu processo de internacionalização.

São apresentados e discutidos os conceitos teóricos essenciais para a internacionalização das empresas, permitindo a sua apreensão por parte dos alunos, em abstrato, mas também em situações concretas de internacionalização vivenciadas pelas empresas, facilitando a sua mobilização em contextos concretos.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Syllabus is closely related with the content of an internationalization plan. Each topic of syllabus is introduced sequentially to develop understanding of the challenges faced by firm in their internationalization process.

Concepts are presented and discussed with students not only in form but also in specific contexts face by firms in their international movements, facilitating their application by students.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Utilização de método expositivo e participativo, para introdução dos conceitos teóricos;

Análise, discussão e apresentação de casos pelos estudantes;

Apresentação e discussão de artigos científicos pelos estudantes.

A avaliação de conhecimentos é constituída por:

- Realização de um teste escrito individual (TEI) com consulta (60%)

- Participação nas aulas (PA) ao longo do semestre (10%)

- Estudo de caso (EC) (30%)

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

In classes the theory presented is always complemented with small case studies, solved, presented and discussed by students, thereby promoting the relevant interaction and discussion and the connections to the theory.

Additionally, students are invited to search scientific articles, related with theory, and present them in classroom.

Continuous evaluation is focused on all the activities, namely, participation on case study discussions, and amounts to 10% to the final mark. Summative evaluation is based on: one test (60%); continuous assessment (10%); case study resolution (30%).

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

O processo de ensino aprendizagem é baseado na apresentação e discussão dos conceitos teóricos e na sua aplicação em contexto organizacional, com recurso à resolução de problemas reais das empresas, sobre os quais os estudantes devem desenvolver uma solução coerente, mobilizando os conhecimentos adquiridos.

Desta forma, os estudantes, ao desenvolverem um conjunto de tarefas, desenvolvem o saber fazer, aplicando os conhecimento num contexto específico, nomeadamente a elaboração de um plano de internacionalização, documento aglutinador. Adicionalmente, no teste, os estudantes vêm-se confrontados com situações novas e complexas, onde devem mobilizar os conteúdos apreendidos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching and learning process is based on the presentation and discussion of theoretical concepts its application in an organizational context, through real problem solving, where students have to propose a coherent solution. Students, develop, this way, learning by doing competences, applying knowledge in a specific context, within an internationalization plan for a firm. In the test, students are faced with complex and new situations, where knowledge of internationalization should be applied.

Students, develop, this way, learning by doing competences, applying knowledge in a specific context, within an internationalization plan for a firm. In the test, students are faced with complex and new situations, where knowledge of internationalization should be applied.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bartlett, Christopher A., Ghoshal, Sumantra e Birkinshaw, Julian (2004), Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management, 4ª Ed., McGraw-Hill

Cavusgil, S. T., Knight, G. e Riesenberger, J. (2007), International Business: Strategy, Management, and the New Realities, Prentice Hall

Hill, Charles W. L. (2007), International Business, 6ª Edição, Irwin/Mcgraw-Hill

Hollensen, Svend (2007), Global Marketing, Prentice Hall, 4ª Edição

Mapa IX - Gestão de Recursos Humanos (Optativa) / Human Resource Management (Optional)

6.2.1.1. Unidade curricular:*Gestão de Recursos Humanos (Optativa) / Human Resource Management (Optional)***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***António José de Sousa Almeida - 30 h***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***There is no other academic staff teaching in this curricular unit***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***Discutir de forma estruturada o papel da função recursos humanos no quadro das estratégias empresariais bem como os seus principais contributos para a concretização dessas estratégias no que concerne à capacidade de recrutar, seleccionar, acolher e integrar as pessoas adequadas, avaliar e recompensar de forma coerente e justa e desenvolver o potencial humano de forma a garantir a sustentabilidade dos negócios e a empregabilidade das pessoas. O objectivo é desenvolver as seguintes capacidades:*

- Reconhecer o papel da função recursos humanos na definição e implementação da estratégia;
- Reconhecer as técnicas de recrutamento, selecção, acolhimento e integração adequadas aos objectivos da empresa;
- Reconhecer as metodologias de avaliação e recompensa adequadas;
- Reconhecer a importância do desenvolvimento do potencial humano para a sustentabilidade dos negócios e para a empregabilidade das pessoas;
- Reconhecer as questões emergentes ao nível da gestão de recursos humanos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:*It is intended to discuss the role of human resources function in the formulation of business strategies and their major contributions to the implementation of these strategies in what concerns the capacity to recruit, select and integrate the employees, evaluate and rewarding consistently and fairly and develop human potential to ensure the sustainability of business and the employability of individuals. The aim is the development of the following capabilities:*

- Recognize the role of human resources function in defining and implementing the strategy;
- Recognize the techniques of recruitment, selection, reception and integration relevant to the objectives of the company;
- Recognize the reward assessment methodologies appropriate;
- Recognize the importance of developing human capital for the sustainability of business and the employability of individuals;
- Recognize the emerging issues in management of human resources.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:*1. Gestão recursos humanos no contexto das organizações**1.1. A gestão de recursos humanos nas PME: será que a dimensão conta?;**1.2. Das estratégias empresariais às estratégias de gestão de recursos humanos.**2. Recrutamento, selecção e integração**2.1. Recrutamento e selecção: práticas em uso nas empresas portuguesas;**2.2. Acolhimento e integração: dois passos para partilhar os valores organizacionais.**3. Recompensar os desempenhos**3.1. Políticas de recompensas das empresas portuguesas;**3.2. Avaliação de desempenho como instrumento de suporte à justiça e equidade salarial.**4. Gestão do potencial humano**4.1. Debilidades estruturais dos recursos humanos em Portugal;**4.2. Processos de desenvolvimento de competências e de gestão do potencial humano.**5. Responsabilidade social, ética e relações laborais**5.1. A gestão de recursos humanos nas PME em Portugal: entre a tradição paternalista e a lógica profissional;**5.2. Novas tendências da gestão das relações sociais na empresa.***6.2.1.5. Syllabus:***1. Managing human resources in the context of organizations**1.1. The human resource management in SMEs: does the size account?;**1.2. From business strategies to the strategies of human resource management.**2. Recruitment, selection and integration**2.1. Recruitment and selection: practices in use in Portuguese firms;**2.2. Reception and integration: two steps to share the organizational values.**3. Rewarding performance**3.1. Policies of rewards in Portuguese companies;**3.2. The performance evaluation as an instrument of social justice and support for pay equity.**4. Management of human capital*

4.1. *The structural weaknesses of human resources in Portugal;*

4.2. *The processes of skills development and management of human capital.*

5. *Social responsibility, ethics and labor relations*

5.1. *The human resource management in SMEs in Portugal: between the paternalistic tradition and professional management;*

5.2. *New trends in management of social relations in firms.*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos propostos assentam na discussão dos pressupostos em que assenta a gestão de recursos humanos, particularmente no caso das PME. Deste modo, procura-se que os alunos adquiram uma visão global das responsabilidades da função recursos humanos bem como das políticas e práticas em uso nas PME.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The proposed syllabus is based on the discussion of the assumptions underlying the human resource management, particularly for SMEs. Thus, the aim is that students acquire an overview of human resources function responsibilities and human resources policies and practices in use in SMEs.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino utilizada recorre, simultaneamente, ao método expositivo, para a introdução dos conceitos teóricos, e do método participativo para a reflexão sobre os conteúdos e a discussão e resolução de casos.

A avaliação é efectuada através de um teste escrito individual.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching methodology is based on the expository and participatory methods. The first one as a aim to teach the theoretical concepts, and the second one supports the reflection on the content and the discussion and resolution of case studies.

The evaluation comprises an individual written test.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As metodologias de ensino adoptadas procuram desenvolver nos alunos o domínio conceptual do campo disciplinar da formação profissional a par de uma capacidade de reflexão crítica sobre as dinâmicas que atravessam o mundo da formação profissional. Do ponto de vista operacional pretende-se, com essas metodologias, o desenvolvimento da capacidade de concepção e implementação de instrumentos de suporte ao exercício da actividade de gestor de formação no contexto das organizações, em especial nas PME.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The pedagogical methods adopted seek to develop students' conceptual domain of the disciplinary field of human resource management along with a capacity for critical reflection on the dynamics of the human resource management practices. From an operational standpoint it is intended, with these methodologies, the development of the ability to design and implement tools to support the activity of managing human resource special in the context of SMEs.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

ALMEIDA, A. J. (2007), “Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal”, *Sísifo: Revista de Ciências da Educação*, nº2, pp. 51-58, <http://sisifo.fpce.ul.pt>

CAETANO, A. e VALA, J. (org.) (2000), *Gestão de Recursos Humanos: Contexto, Processos e Técnicas*, Lisboa, Editora RH.

CAMARA, P. Da et al (2001), *Humanator: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*, 4ª edição, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

COWLING, A. e MAILER, C. (1998), *Gerir os Recursos Humanos*, Lisboa, Publicações D.Quixote.

KEATING, J. (1999), “Gestão de recursos humanos em pequenas e médias empresas: estudo de um caso”, *Psicologia*, Vol XIII, (1/2), pp. 237-255.

VAZ, Isabel Faria (2008) *As práticas salariais das empresas portuguesas: que práticas? Sociedade e Trabalho*, nº35, pp. 31-43

VELOSO, A. e KEATING, J. (2008), *Gestão de recursos humanos em PME's de elevada tecnologia*, in *Psicologia*, Vol. XXII, (1), pp. 35-58.

Mapa IX - Gestão Avançada de Processos e Operações/Advanced Management of Processes and Operations

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão Avançada de Processos e Operações/Advanced Management of Processes and Operations

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

António João Pina da Costa Feliciano Abreu - 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- *Formação de quadros preparados para serem integrados num ambiente industrial, em particular na função Produção e funções envolventes*
- *Compreender a integração da produção e operações nos sistemas logísticos e nas cadeias de abastecimento.*
- *Compreender a importância da gestão da Lean*
- *Utilizar as ferramentas da Gestão Lean de forma estruturada;*
- *Implementar técnicas de gestão para a melhoria contínua dos produtos/serviços existentes.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Training of managers for industrial environment, mainly in Operations Management.*
- *Understand the relevance of production and operations management in logistics systems and supply chains ;*
- *Understand the relevance of Lean management approach.*
- *Use Lean tools in solving problems in a structured way.*
- *Apply Lean tools that are quite useful for developing new services and for continuous improvement of existing products/services.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

CAP1 - Contexto da Gestão da produção e das operações

O papel da gestão da produção e das operações na estratégia das empresas

O papel das tecnologias de informação e comunicação como fonte de vantagem competitiva da gestão das cadeias logísticas

As Redes colaborativas.

CAP 2 - O papel da Qualidade na gestão das operações

Conceitos e objectivos da Qualidade

A filosofia 6-sigma

Sistema de Gestão da Qualidade

CAP 3 - Integração da produção e operações nos sistemas logísticos

As operações de postponement

A Filosofia JIT

A Gestão LEAN

CAP 4 - Simulação de processos e operações

O papel da simulação.

Etapas de um estudo de simulação.

Simulação de processos recorrendo ao Arena

6.2.1.5. Syllabus:

CHAPTER 1 - Context of production management and operations

The role of production management and operations for business strategy

The role of information and communication technologies as a source of competitive advantage in the management of supply chains

The collaborative networks.

CHAPTER 2 - The role of quality in operations management

Concepts and objectives of the Quality

6-sigma Philosophy

Quality Management System

CHAPTER 3 - Integration of production and operations in logistics systems

The operations postponement

The JIT Philosophy

LEAN Management

CHAPTER 4 - Simulation of processes and operations

The role of simulation.

Steps in a simulation study.

Process simulation using the Arena

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Objectivo: Formação de quadros preparados para serem integrados num ambiente industrial, em particular na função Produção e funções envolventes. Capítulos: todos os capítulos

Objectivo: Compreender a integração da produção e operações nos sistemas logísticos e nas cadeias de abastecimento. Capítulos: Contexto da Gestão da produção e das operações e a Integração da produção e

operações nos sistemas logísticos

Objectivo: Compreender a importância da gestão da Lean. Capítulos: O Papel da Qualidade na gestão das operações e a Integração da produção e operações nos sistemas logísticos.

Objectivo: Utilizar as ferramentas da Gestão Lean de forma estruturada. Capítulos: Integração da produção e operações nos sistemas logísticos.

Objectivo: Implementar técnicas de gestão para a melhoria contínua dos produtos/serviços existentes.

Capítulos: O Papel da Qualidade na gestão das operações, Integração da produção e operações nos sistemas logísticos e a Simulação de processos e operações

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Objective: Train managers for industrial environment, mainly in Operations Management. Chapters: All chapters.

Objective: Understand the relevance of production and operations management in logistics systems and supply chains. Chapters: Context of production management and operations, and Integration of production and operations in logistics systems.

Objective: Understand the relevance of Lean management approach. Chapters: The role of quality in operations management and Integration of production and operations in logistics systems

Objective: Use Lean tools in solving problems in a structured way. Chapters: Integration of production and operations in logistics systems

Objective: Apply Lean tools that are useful for developing new services and for continuous improvement of existing products/services. Chapters: Integration of production and operations in logistics systems and Simulation of processes and operations.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia de ensino

A leccionação da disciplina é realizada combinando uma vertente conceptual, em aulas teóricas, e uma vertente aplicada, em aulas práticas.

AULAS TEÓRICAS: Exposição oral das matérias, com principal destaque nos conceitos e na formulação dos modelos em análise.

AULAS PRÁTICAS: Resolução de exercícios de aplicação das matérias dadas e estudo de caso de aplicação.

Para desenvolvimento de outras competências e capacidades de análise, os alunos utilizam ferramentas informáticas de carácter geral e específico tendo ainda que apresentar e defender em aula os relatórios dos trabalhos desenvolvidos.

Avaliação

Avaliação continua (1 trabalho individual (50%) + 1 Trabalho de Grupo (50%)) ou Exame final

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching Methodology

Lectures are carried out combining theoretical classes and applied classes.

In theoretical classes, Oral presentation with focus on concepts and models.

In practical classes, exercises and case studies are analyzed and discussed. To develop and improve other competences and capacities, the students must also carry out, computer analyzes and work reports which must also be presented and discussed in class.

Evaluation

Continuous assessment (1 individual work (50%) + 1 Group work (50%)) or Final Exam

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Objectivo: Formação de quadros preparados para serem integrados num ambiente industrial, em particular na função Produção e funções envolventes. Metodologia: Casos de estudo

Objectivo: Compreender a integração da produção e operações nos sistemas logísticos e nas cadeias de abastecimento. Metodologia: Casos de estudo e resolução de exercícios.

Objectivo: Compreender a importância da gestão da Lean. Metodologia: Casos de estudo e resolução de exercícios.

Objectivo: Utilizar as ferramentas da Gestão Lean de forma estruturada. Metodologia: Resolução de exercícios, simulação.

Objectivo: Implementar técnicas de gestão para a melhoria contínua dos produtos/serviços existentes. Metodologia: Casos de estudo.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Objective: Training of managers for industrial environment, mainly in Operations Management. Methodology: Case-study, Solving practical cases and problems.

Objective: Understand the relevance of production and operations management in logistics systems and supply chains. Methodology: Case-study, Solving practical cases and problems.

Objective: Understand the relevance of Lean management approach. Methodology: Case-study, Solving practical cases and problems.

Objective: Use Lean tools in solving problems in a structured way. Methodology: Solving practical cases, problems and simulation

Objective: Apply Lean tools that are quite useful for developing new services and for continuous improvement of existing products/services. Methodology: Case-study

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- Christopher, Martin *Logistics & Supply Chain Management: creating value-adding networks (3rd Ed)*, FT Press; 2005.
- Coimbra, Euclides A., *Total Flow Management: Achieving Excellence with Kaizen and Lean Supply Chains*, Kaizen Institute; 1st edition, 2009.
- Coyle, C. John Langley, Brian Gibson, Robert A. Novack, Edward J. Bardi, *Supply Chain Management: A Logistics Perspective* John J South-Western College Pub; (8th ed.), 2008.

Mapa IX - Gestão da Cadeia de Abastecimento/Supply Chain Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão da Cadeia de Abastecimento/Supply Chain Management

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

António Manuel Pinto Cameirão Jorge - 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

*Compreender a Logística enquanto componente da Cadeia de Abastecimento;
Conhecer o âmbito e papel das componentes da Cadeia de Abastecimento;
Caracterizar Cadeias de Abastecimento, nomeadamente as actividades, fontes e características da procura e da oferta.
Compreender os sistemas de controlo e de gestão logísticos e os principais desafios das Cadeias de abastecimento.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*To understand logistics as a component of the supply chain;
To know the role and dimension of the components of the supply chain;
To characterize supply chains, its activities sources and characteristics of supply and demand;
To understand logistics management and control systems and the main supply chain challenges.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Compreender as cadeias logísticas integrais enquanto cadeias de valor e o papel do cliente final na determinação do valor da cadeia; conhecer dimensões e tipologias das cadeias de abastecimento; Conhecer os sistemas «JIT»; Distinguir e conhecer a problemática da logística «forward» e da logística inversa; Compreender a importância da relação com o cliente final para a função «Procurement» e gestão de compras; compreender a importância dos transportes e dos fluxos de distribuição; compreender a importância dos sistemas e tecnologias de informação na gestão eficaz da cadeia de abastecimento.

6.2.1.5. Syllabus:

To know global supply chains as value chains and the role of the final customer in the definition of this value; to know different dimensions and types of supply chains; to know JIT systems; to understand the difference between forward logistics and reverse logistics; to understand the importance of the relationship with the final customer and the sourcing and procurement function; to understand the importance of transportation and distribution flows; to understand the importance of the information systems and technologies in the supply chain management.

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Pretende-se fornecer aos alunos um conhecimento global da actividade Logística nas organizações económicas e do seu contributo para a competitividade e sustentabilidade das empresas e da economia em geral e o seu enquadramento nas cadeias de abastecimento a que pertencem.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

On successful completion of this course students have a good general knowledge of the Logistics activity in the general economy and its contribution to competitiveness and sustainability of the companies and their role

within the supply chain.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Método expositivo e participativo, com utilização de meios audiovisuais: análise e elaboração de casos e exercícios práticos, apresentações e discussões;

Avaliação

- *Elaboração e apresentação de Trabalho de Pesquisa em Grupo (TP) que terá uma ponderação de 40% na nota final*
 - *Realização de um Teste Individual (TI) escrito, com ponderação de 60% na nota final*
- Classificação final = 0,40 (TP) + 0,60 (TI)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Exposition method with students' participation, using audiovisuals: practical exercises, presentations and discussions;

Evaluation

Research, development and presentation of a research group work (GW) representing 40% of the total classification

Final written test (WT) representing 60% of the total classification

- *Final Classification = 0,40 (GW) + 0,60 (WT)*

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As aulas permitem aos alunos adquirir os conhecimentos gerais sobre os conceitos de Logística e Cadeia de Abastecimento, ilustrados com os exemplos práticos e com o trabalho de pesquisa com vista à aplicação dos conceitos teóricos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The classes allow students to acquire the concepts and the knowledge on Logistics and Supply Chain, with the use of practical examples and the research work in order to get theoretical concepts applied.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- *BOWERSOX, Donald; Closs, David; Cooper, M. Bixby (2007) "Supply Chain Logistics Management", 2nd Edition, McGraw-Hill: Boston.*
- *BOWERSOX, Donald (2007) "Administración de la Cadena de Suministros" 2. Edición, McGraw-Hill.*
- *CARVALHO, José Crespo et al, (2010), Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento,*

Mapa IX - Tecnologias de Suporte à Logística/Logistics Support Technologies

6.2.1.1. Unidade curricular:

Tecnologias de Suporte à Logística/Logistics Support Technologies

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

José Poças Rascão - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Dar uma visão Global sobre a problemática da Gestão da Logística com recurso às Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação de forma a melhorar a eficácia e a eficiência dos sistemas logísticos (encomendas, transporte, distribuição, planeamento e controlo, tendo sempre presente os prazos, a redução de custos, a performance organizacional e a satisfação dos clientes

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Give an overview of the problem of Logistics Management with use of new information and communication technologies in order to improve the effectiveness and efficiency of logistical systems (orders, transport, distribution, planning and control, always bearing in mind the deadlines, cost-cutting, organizational performance and customer satisfaction

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- *A problemática da Logística*
- *As Tecnologias de Informação e da Comunicação para suporte da Logística*
- *Manufacturing Resource Planning (MRP)*
- *Distribution Resource Planning (DRP)*
- *Customer Relationship Management (CRM)*
- *Enterprise Resource Planning (ERP)*
- *Sistemas de Identificação automática (código de barras, código electrónico do produto, etc)*
- *Electronic Data Interchange (EDI)*
- *Global Position Systems (GPS)*
- *Geographic Information Systems (GIS)*
- *As formas e as Perspectivas de integração*
- *As camadas tecnológicas e a sua distribuição*
- *O Papel das normas para a integração de sistemas*
- *Condicionantes na Integração de sistemas*
- *A integração da informação*
- *A Integração do Software aplicacional*
- *A Integração dos Processos Organizacionais*
- *Os Web Services e a Arquitectura tecnológica*
- *Soluções para a integração aplicacional dentro das organizações*
- *Soluções para a integração inter-organizacional*
- *Business Process Execution*
- *Os Web Services*

6.2.1.5. Syllabus:

- *The problematic of Logistics*
- *Information Technologies and Communications for Logistics Support*
- *Manufacturing Resource Planning (MRP)*
- *Distribution Resource Planning (DRP)*
- *Customer Relationship Management (CRM)*
- *Enterprise Resource Planning (ERP)*
- *Automatic identification systems (bar coding, electronic product code, etc.*
- *Electronic Data Interchange (EDI)*
- *Global Positioning Systems (GPS)*
- *Geographic Information Systems (GIS)*
- *The ways and perspectives of integration*
- *The technology layers and its distribution*
- *The Role of standards for integration systems*
- *Constraints on Integration Systems*
- *The integration of information*
- *Integration of applicational Software*
- *Integration of Organizational Processes*
- *The Web Services architecture and technology*
- *Solutions for integration application within organizations*
- *Solutions for integrating inter-organizational*
- *Business Process Execution*
- *Web Services*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Através do conhecimento e interpretação dos principais conceitos e ferramentas no âmbito das novas tecnologias de informação e comunicação, será possível os estudantes enquadrarem a sua aplicação aos sistemas logísticos e gestão dos recursos Logísticos, de modo a melhorar o desempenho individual e a performance das organizações.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Through knowledge and interpretation of key concepts and tools of the new information and communication technologies, will be possible for students to fit their application to logistics systems and management of resources Logistics in order to improve individual performance and the performance of organizations.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos.
Método de resolução de casos, com discussão, na aplicação dos conceitos.
A avaliação é constituída por um trabalho de grupo e por um teste
Os trabalhos de grupo são apresentados e discutidos perante todos os alunos.*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*Expository method of presentation in participatory-theoretical concepts.
Method of resolving cases, with discussion on the application of concepts.
The assessment consists of group work and by a test
The group work are presented and discussed to all the students.*

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Através do método expositivo-participativo na apresentação dos conceitos teóricos, bem como com a apresentação e discussão de casos, com discussão, na aplicação dos conceitos a promover quando da apresentação em aula de cada um dos temas, será possível os estudantes enquadrarem a problemática da Gestão da Logística com recurso às Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação de forma a melhorar a eficácia e a eficiência dos sistemas logísticos, a saberem aplicar adequadamente tais conceitos e instrumentos numa organização.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

Through the lecture and participatory method in the presentation of theoretical concepts, as well as the presentation and discussion of cases, with discussion, in applying the concepts to promote at the presentation in class of each subject, it will be possible for students to fit the problem of Logistics Management with use of New Information Technologies and Communication in order to improve the effectiveness and efficiency of logistics systems, to know properly apply these concepts and tools in an organization.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

ANDRASKI, Joseph C. Are you ready for efficient consumer response? Transportation & Distribution, pp. 39-46, May 1997.
BALLOU, Ronald H. Logística empresarial: Transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo, Atlas, 1993.
Movimentação & Armazenagem, pp. 46-48, Jan./Fev. 1997.
MOURA, BENJAMIM, Logística: Conceitos e Tendências, Editora Centro Atlântico, 2006
NOVAIS, Antonio Galvão. Sistemas logísticos: transporte, armazenagem e distribuição física de produtos. São Paulo, ed. Edgard Blucher Ltda. 1989
PEARCE, Tony. Lessons learned from the Birds Eye Wall's ECR initiative. Supply Chain Management, vol. 2, n. 3, 1997.
PEARCE, A. M. Efficient consumer response: managing the supply chain for "ultimate" consumer satisfaction. Supply Chain Management. vol. 1, n. 1, 1996
POHLEN, Terrance L. e LALONDE, Bernard J. Issues in supply chain costing. International Journal of Logistics Management, vol. 7, n. 1, pp. 1-12, 1996

Mapa IX - Optimização Logística/Logistics Optimization

6.2.1.1. Unidade curricular:

Optimização Logística/Logistics Optimization

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

Pedro Filipe do Carmo Cunha - 30h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Caracterizar os vários tipos de ambientes produtivos e relacionar com os diversos tipos de fluxos.
Identificar variáveis e estrangimentos de problemas de Logística tipo.
Caracterizar um modelo de programação linear.
Formalizar e resolver problemas de programação linear.
Representar alguns problemas através de redes e propor soluções.
Identificar, formular e propor soluções para alguns problemas de rotas.
Relacionar a actividade de desenvolvimento de produto com a concepção da supply chain.
Conhecer a aplicação das TI's para a optimização logística.
Compreender as principais variáveis para a concepção da supply chain num ambiente global.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

To characterize different types of manufacturing systems and their relation with the types of materials flows.
To identify variables and bottlenecks of typical logistic problems.
To characterize linear programming models.
To formalize and solve linear programming problems.
To represent problems through networks and propose solutions.
To identify, formalize and proposing solutions for routing problems.
To relate product development activity with supply chain design.

*To understand the use of IT's in logistic optimization.
To understand the principal variables for global supply chain design.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução*
2. *Problemas de decisão*
3. *Planeamento dos recursos de distribuição e rotas na supply chain*
4. *Concepção de produtos para uma supply chain eficiente*
5. *O papel dos TI's para a optimização da supply chain*
6. *Conceber uma supply chain num ambiente global*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Introduction*
2. *Decision problems*
3. *Distribution Resource planning e planning routes within supply chain*
4. *Product design for an efficient supply chain*
5. *IT role in supply chain optimization*
6. *Global supply chain design*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

A UC introduz um conhecimento aos alunos sobre os tipos de sistemas produtivos e leva-os a compreender os tipos de fluxos existentes, as suas variáveis e constrangimentos. As limitações ou problemas são apresentados introduzindo técnicas de análise e tomada de decisão. Procura-se se ligar a eficácia de uma cadeia logística com a actividade que se inicia na concepção de produto e que pode ter uma dimensão global no fabrico e entrega de produtos.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The "UC" introduce the students in new concepts about each type of manufacturing systems and drive them to understand the existing types of materials flows, their variables and constraints. The constraints or problems are presented introducing techniques for analysis and decision making. It is establish a link between the effectiveness of a supply chain with the activity the is starting the product development phase and which can be global extended for manufacturing and delivering products.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O método de ensino é expositivo e promove a análise de casos e trabalho de pesquisa a ser apresentado em aula.

A avaliação tem por base os trabalhos realizados pelos alunos e composta pelas seguintes componentes:

T1 - Apresentação de um tema da disciplina.

T2 - Elaboração de um estudo apresentado sobre a forma de artigo.

O estudo ou pesquisa a realizar terá que ser de actualidade reconhecida e enquadrar um ou mais temas da disciplina. A sua extensão será limitada a um número de páginas.

T3 - Um trabalho individual sobre programação linear.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching method is based on presenting subject contents and promoting case studies analysis and research work to be presented in class.

The evaluation is based on the student individual work and compound by the following components:

T1 – Development and presenting one topic of the UC contents

T2 – Development a research study and presenting it in a paper format

The research study much be up-dated and related with one or more UC topics. Its extension is limited in number of pages.

T3 – Develop a linear programming problem solving

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Ao nível de mestrado é de interesse promover o gosto pela investigação e resolução de problemas. O tema da disciplina permite que o alunos desenvolvam, sob orientação do professor, a sua própria pesquisa e síntese com vista a apresentação.

A partilha que é feita com os resultados das várias pesquisas permite dar uma visão muito ampla sobre os problemas existentes na logística e como eles podem ser minimizados.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

At master level it is desired to stimulate the student in learning how the search and how to solve problems. The topic of the subject allow the students to develop theirs own search and and synthesis to be presented in class.

Sharing the results of each search allow to construct a general and global view about existing logistic

problems and how they can be mitigated.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

ANUPINDI, R., CHOPRA, S., DESHMUKH, S.D, MIEGHEM, J.A.V., ZEMEL, E., (1999), Managing Business Process Flows, Prentice Hall 1999
NAHMIAS, S., (2009), Production and Operations Analysis, McGraw-Hill

Mapa IX - Estratégia da Cadeia de Abastecimento / Supply Chain Strategy

6.2.1.1. Unidade curricular:

Estratégia da Cadeia de Abastecimento / Supply Chain Strategy

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

António Manuel Pinto Cameirão Jorge - 30 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não aplicável

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Compreender o funcionamento e os componentes da Cadeia de Abastecimento;
Conhecer o âmbito e papel da estratégia da Cadeia de Abastecimento;
Compreender os sistemas de controlo e de gestão e os principais desafios actuais das Cadeias de Abastecimento modernas e competitivas.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

On successful completion of this course students are able to:
understand the organization and the components of the supply chain;
know the objectives and the role of strategy in the supply chain;
understand management and control systems and the main current challenges within modern and competitive supply chains.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Alinhamento da estratégia da cadeia de abastecimento à estratégia do negócio, ao desenvolvimento do produto e estratégias de Marketing.
Análise da adequação dos planos da cadeia de abastecimento às responsabilidades da empresa, legais e sociais.
Estabelecimento e comunicação dos objectivos da cadeia de abastecimento, determinação das especificações de desempenho e requisitos de qualidade.
Avaliação de oportunidades de benchmark.
Determinação do custo-de-servir e revisão da posição do decoupling point.
Geração de configurações potenciais para a cadeia de abastecimento.
Identificação e avaliação de oportunidades de colaboração.
Preparação de plano consolidado de avaliação de custos e de valor acrescentado e desenvolvimento de planos para assegurar recursos de suporte.
Elaboração e justificação de propostas de despesas na estratégia da cadeia de abastecimento.
Revisão de planos tácticos da cadeia de abastecimento.

6.2.1.5. Syllabus:

Supply chain strategy in line with business strategy, product development and marketing strategies; Supply chain plans analysis to become adequate to the companies' social and legal responsibilities; Supply chain objectives definition and communication, performance specification and quality requests; Benchmarking opportunities evaluation; Supply chain potential design configurations; Collaboration opportunities evaluation and definition; Plan development for cost and added value evaluation to ensure enough support resources; Supply chain costs proposals, evaluation and justification; Supply chain tactical plans evaluation; Supply chain support systems requirements specification; Supply chain quality and performance evaluation.

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Pretende-se fornecer aos alunos um conhecimento global da importância da estratégia da cadeia de abastecimento e do seu contributo para a competitividade e sustentabilidade das empresas e da economia em geral.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

With the discussions on the above topics we want the students to have a good general knowledge of the importance of strategy on the supply chain and its contribution to competitiveness and sustainability of the companies and the global economy.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Método expositivo e participativo, com utilização de meios audiovisuais: análise e elaboração de casos e exercícios práticos, apresentações e discussões;

Avaliação

- *Elaboração e apresentação de Trabalho em Grupo (TP) sobre a organização da logística numa organização e seu comentário crítico, que terá uma ponderação de 40% na nota final*
 - *Realização de um Teste Individual (TI) escrito, com ponderação de 60% na nota final*
- Classificação final = 0,40 (TP) + 0,60 (TI)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Expositive methodology with students participation, using audiovisual devices: practical exercises, presentations and discussions;

Evaluation

- *Research, development and presentation of a group work (GW) about the organization of the logistics in a company and its critical comment, representing 40% of the total classification*
 - *Final written test (WT) representing 60% of the total classification*
- Final Classification = 0,40 (GW) + 0,60 (WT)*

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As aulas permitem aos alunos adquirir os conhecimentos gerais sobre estratégias da Cadeia de Abastecimento, ilustrados com os exemplos práticos e com o trabalho de pesquisa com vista à aplicação dos conceitos teóricos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The classes allow students to acquire the concepts and the knowledge on the strategies of the Supply Chain, with the use of practical examples and the research work in order to get theoretical concepts applied.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- *CARVALHO, José Crespo (2004) “A lógica da Logística”, Sílabo: Lisboa*
- *CARVALHO, José Crespo (coordenador) (2003) “Logística, Supply Chain & Network Management”, 2ª edição, Ad Litteram, s.l.*
- *CARVALHO, José Crespo (coordenador) “Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento” 2010; Edições Sílabo; Lisboa*
- *CARVALHO, José Crespo (2002) “Logística”, 3ª edição, Sílabo: Lisboa*
- *CHRISTOPHER, M. (2004) “Logistics and Supply Chain Management” 3rd ed. Fin. Times/Prentice Hall*
- *DIAS, João Carlos Quaresma (2005) “Logística Global e Macrologística”, Sílabo: Lisboa.*
- *MOURA, Benjamim (2006) “Logística – Conceitos e Tendências”, Centro Atlântico: V. N. Famalicão.*

Mapa IX - Avaliação da Performance Logística / Logistics Performance Measurement**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Avaliação da Performance Logística / Logistics Performance Measurement

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

Cristina Maria Miranda Alves Luís (Responsável) - 0 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

José Augusto Sequeira Martins - 30h

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

José Augusto Sequeira Martins - 30h

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Conhecer a importância dos objectivos estratégicos logísticos e as metodologias para a monitorização e controle da sua realização; Conhecer, apurar e controlar os custos logísticos totais; Saber determinar desvios, analisá-los e propor metodologias de correcção; Conhecer a importância, os métodos e as técnicas de condução de auditorias logísticas, e saber apurar, analisar e controlar indicadores de desempenho logístico; Conhecer a problemática do recurso ao «outsourcing» e avaliação do seu impacto na gestão logística integrada; Contribuir para a compreensão organizacional; resolução de problemas e tomada de decisão e

utilização adequada de sistemas de informação específicos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Knowing the importance of logistics strategic objectives and methodologies for monitoring and control their implementation; know, investigate and control the total logistics costs; Know to determine deviations, analyze them and propose methods of correction; Knowing the methods and techniques and the importance of conducting logistics audits and how to determine, analyze and control logistics performance indicators; knowing the problematic use of 'outsourcing' and assessing their impact on integrated logistics management, contribute to the organizational understanding, problem solving and decision-making and use adequate specific information systems.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Sistemas de controlo logístico: enquadramento e evolução histórica. Alinhamento com os objectivos estratégicos. Benchmarking. Levantamento de necessidades e fixação de objectivos de desempenho. Sistemas de auditoria logística e sistemas de qualidade e de melhoria contínua. Operacionalidade dos sistemas logísticos/inquéritos logísticos. Técnicas de levantamento de processos. Técnicas de auditoria logística. Análise, apuramento e controlo dos custos logísticos totais; Identificação, determinação e apuramento de indicadores de desempenho logístico. Metodologias de controlo, monitorização e reporting. Outsourcing - impacto na gestão logística.

6.2.1.5. Syllabus:

Logistical control systems: framework and historical evolution. Alignment with strategic objectives. Benchmarking. Needs assessment and establishment of performance targets. Audit logistics systems, quality systems and continuous improvement. Operational logistics systems / logistics surveys. Process mapping techniques. Logistics audits techniques. Analysis, identification and control of total logistics costs. Identification, determination and clearance of logistics performance indicators. Control methodologies, monitoring and reporting. Outsourcing - impact on logistics management.

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

No actual contexto de mercados globais, voláteis e altamente competitivos, a gestão eficaz e eficiente dos processos logísticos possibilita a diferenciação de serviço, e as empresas que alcançam a excelência logística garantem o alinhamento da estratégia de negócio com os principais processos logísticos, os quais são avaliados com base em objectivos de performance pré-definidos, requerendo métricas específicas que permitam uma adequada avaliação do desempenho logístico, tais como, eficácia, eficiência, qualidade, produtividade, rentabilidade, entre outros. A implementação de métricas de performance constitui um factor-chave para a optimização da cadeia de abastecimento, cuja eficácia condiciona a rentabilidade e a sobrevivência das empresas. Redução de custos, crescimento das receitas e melhoria dos valor para os accionistas são apenas algumas das razões que justificam a importância da avaliação do desempenho logístico.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

In the current context of global markets, volatile and highly competitive, the effective and efficient management of logistics processes enables service differentiation, and companies that achieve logistics excellence guarantee alignment of business strategy with the main processes, which are evaluated based on pre-defined performance objectives, requiring specific metrics that allow a proper assessment of logistics performance, such as effectiveness, efficiency, quality, productivity, profitability, among others. The implementation of performance metrics is a key factor in optimizing the supply chain, effectiveness of which determines the profitability and survival of businesses. Cost reduction, revenue growth and improved shareholder value are just some of the reasons for the importance of assessing logistics performance.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular integra aulas teórico/práticas, conjugando os métodos expositivo, demonstrativo e experimental, com utilização de meios áudio-visuais, análise e elaboração de casos e exercícios práticos, apresentações e discussões realizadas pelos alunos, individualmente e em grupo. Em avaliação contínua, os alunos realizam um teste individual escrito e elaboram um trabalho em grupo, com entrega de um relatório escrito, sujeito a apresentação oral e discussão. A avaliação de recurso é constituída por um exame individual escrito.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The unit integrates classroom sessions, using exposition, demonstration and experimental methods, using audiovisual aids, analysis and preparation of cases and practical exercises, presentations and discussions by students, individually and in groups.

In continuous assessment, students undertake a written individual test and group work, with delivery of a written report, subject to presentation and discussion. Resit evaluation is an individual written exam.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Com a realização dos casos, exercícios e trabalhos práticos pelos alunos, individualmente ou em grupo, pretende-se consolidar a aprendizagem dos conceitos teóricos e a capacidade de aplicação dos conceitos teóricos na resolução de problemas e tomada de decisão. A realização do teste individual escrito permite a avaliação da aprendizagem dos conceitos teóricos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

With the completion of cases, exercises and practical work by students, individually or in groups, aims to consolidate the learning of theoretical concepts and the ability to apply theoretical concepts in problem solving and decision making. The individual test allows the assessment of learning of theoretical concepts.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bolstorff, Peter & Rosenbaum; Robert (2003), Supply Chain Excellence: A Handbook for dramatic improvement using SCOR Model;
Carvalho, José e Carvalho, Vitor (2001) Auditoria Logística – medir para gerir; Lisboa, Edições Sílabo;
Chris Caplice, Yossi Sheffi, (1995) "A Review and Evaluation of Logistics Performance Measurement Systems", International Journal of Logistics Management, The, Vol. 6 Iss: 1, pp.61 – 74; Keeping score – measuring the business value of logistics in the supply chain, University of Tennessee and Computer Sciences Corporation, CSCMP;
Garland Chow, Trevor D. Heaver, Lennart E. Henriksson, (1994) "Logistics Performance: Definition and Measurement", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 24 Iss: 1, pp.17 – 28;
Lambert, Douglas, (2008), Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance (3rd ed.); Logistics Performance Index (LPI) – World Bank

Mapa IX - Seminário II (Gestão PME`s)/Business Seminar II (Small and medium enterprises)

6.2.1.1. Unidade curricular:

Seminário II (Gestão PME`s)/Business Seminar II (Small and medium enterprises)

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

Pedro Fernandes da Anunciação - 18 horas

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

- *Proporcionar aos estudantes o contacto com novas experiências, no contexto económico e empresarial, a fim de estimular o conhecimento no domínio das ciências empresariais, em particular na área das PME`s;*
- *Estimular a reflexão e a crítica relativamente aos modelos, técnicas, instrumentos e práticas seguidas pelas organizações empresariais face às contingências ao contexto económico em que se inserem;*
- *Refletir sobre os requisitos necessários à aplicação prática dos conteúdos teóricos aprendidos durante o curso.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Provide students contact with new experiences in business and economic context in order to stimulate sciences business knowledge, particularly in the area of SMEs;*
- *Stimulate debate and criticism of the models, techniques, tools and practices by business organizations face contingencies to the economic context in which they operate;*
- *Reflect on the requirements for practical application of theoretical concepts learned during the course.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Não aplicável

6.2.1.5. Syllabus:

Not applicable

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Trata-se de uma Unidade Curricular em que se procura apresentar para debate um conjunto de temas atuais e do interesse dos alunos através de aulas abertas nas quais são convidados como oradores profissionais de reconhecido mérito profissional que, abordando experiências e casos de sucesso, permitem aos alunos um conhecimento próximo com a realidade económica e empresarial.

Esta lógica proporciona o desenvolvimento de competências a partir de um conjunto de experiências vividas por diversos profissionais e organizações no contexto económico e empresarial, sensibilizando os alunos para os desafios e fatores chave nos modelos de gestão global das empresas.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

This is a Curricular Unit in which we present for discussion current topics of interest to students through open classes in which professionals of recognized merit are invited as speakers, addressing experiences and successful cases, providing students with an opportunity to have a close acquaintance with economic reality and business.

This logic provides the development of skills from a range of experiences of various professionals and organizations in the economic and business, sensitizing students to the challenges and key factors in the models of the overall management of companies.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia utilizada baseia-se numa abordagem expositiva que se inicia com um enquadramento teórico do tema seguida da apresentação do caso prático ou exemplos, através dos quais se procura transmitir conhecimentos e experiências induzindo e incentivando à reflexão, análise e espírito crítico. Esta reflexão é normalmente baseada numa abordagem participativa através da qual os convidados estimulam os alunos à participação e discussão a partir dos casos e experiências apresentadas. Estas metodologias visam uma participação activa através da análise de resolução de casos reais no domínio de conhecimento, sendo orientados na procura de soluções.

A avaliação inclui um relatório sobre cada um dos seminários efetuados.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The methodology is based on an expositional approach that begins with a theoretical framework followed by the presentation of case study or examples, by which it seeks to convey knowledge and experience in leading and encouraging reflection, analysis and critical thinking. This reflection is usually based on a participatory approach through which the guests to encourage students from participation and discussion of cases and experiences presented. These methodologies aim to encourage the students to active participation by analyzing resolution of real cases in the field of knowledge, with guidance from tutors.

The assessment includes a report on each of the workshops.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A seleção das metodologias de ensino é feita com base nos objetivos de aprendizagem da UC, pelo que se procura que a aprendizagem e a consolidação de conhecimentos seja efetuada através da exposição de casos de sucesso ou experiências no domínio das organizações económicas, apresentados pelos respetivos responsáveis.

Os alunos deverão revelar no final da unidade curricular capacidade para a identificação e compreensão dos problemas associados à gestão das PME's e ao respetivo ambiente de atuação.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The selection of teaching methods is based on the learning goals of the Curricular Unit, so the learning and consolidation of knowledge is effected by examining the successes and experiences of people in the field of economic organizations.

Students are expected to demonstrate at the end of the course the ability to identify and understand the problems associated with management of SME in the respective work environment

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Documentos disponibilizados em cada um dos seminários sobre a temática abordada.

Mapa IX - Seminários II (Gestão Logística) / Seminar II (Logistics Management)

6.2.1.1. Unidade curricular:

Seminários II (Gestão Logística) / Seminar II (Logistics Management)

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

Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira - 10 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Seminários a realizar com a participação de personalidades nacionais e estrangeiras, para proporcionar o debate sobre os diversos temas e áreas da logística.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Seminars to be held with invited national and foreign personalities/professional, to debate various topics and areas of logistics.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Realização de Seminários temáticos, com oradores convidados.
Realização de trabalho autónomo sobre os temas dos seminários.*

6.2.1.5. Syllabus:

*Conducting Thematic seminars with guest speakers.
Realization of autonomous work on the topics of the seminars.*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

A inclusão de oradores convidados nos seminários permite que sejam abordados temas actuais e com elevada especificidade. A realização de um trabalho autónomo permite que os estudantes desenvolvam competências de investigação e que aprofundem os conhecimentos partilhados em cada sessão dos oradores.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The inclusion of guest speakers at the seminars provides debate on current and specific topics and also strengthens understanding. The realization of an autonomous work allows students to develop research skills and to deepen the knowledge shared in each session of the speakers.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Apresentação expositiva nos Seminários e subsequente trabalho de pesquisa autónomo pelos estudantes.

Avaliação

Cada estudante opta pela elaboração de um relatório sobre cada um dos seminários realizados ou pela elaboração de um relatório aprofundado sobre um dos seminários.

Em qualquer um dos casos, os estudantes deverão retratar e investigar os assuntos abordados.

Classificação Final=100%Relatório

A avaliação do trabalho incide sobre: capacidade de retratar/descrever os assuntos abordados em cada seminário; capacidade de investigar os assuntos abordados em cada seminário capacidade de ilustrar os assuntos abordados em cada seminário com casos/exemplos; criatividade e originalidade dos conteúdos e suportes organização do trabalho; cuidado na elaboração e estilo de escrita.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Expository presentation and subsequent independent research work by students.

Evaluation

Each student opts for a report on all the seminars or by producing a detailed report on a seminar.

In either case, students should portray and investigate the issues raised.

= 100% Final Report

The evaluation of the work focuses on: the ability to describe the topics covered in each seminar, ability to investigate the issues raised in each workshop capacity to illustrate the topics covered in each seminar with cases/examples, creativity and originality of content and media organization work, careful preparation and writing style.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Para aprovação na UC é necessário realizar um trabalho individual. Este trabalho pretende desenvolver competências de investigação, competências técnicas e fomentar a descoberta de eventuais temas para abordar na dissertação final de Mestrado.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

To be successful in this course, it is necessary to perform an individual report. This report aims to develop research skills, technical skills and foster the discovery of possible topics to address in the Master's dissertation.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Material expositivo de cada orador convidado

- Bibliografia varia em função da especificidade da temática de cada exposição individual

- Frada, João José ; *Guia Prático para a Elaboração e Apresentação de Trabalhos Científicos*, Editora Cosmos, 1997 (7ªed)

Mapa IX - Métodos Quantitativos/Quantitative Statistical Methods

6.2.1.1. Unidade curricular:

Métodos Quantitativos/Quantitative Statistical Methods

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

Sandra Cristina Dias Nunes - 30 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Numa época de rápido desenvolvimento nas áreas computacionais, a análise de dados tem vindo a assumir um papel fundamental no domínio da modelação, previsão e interpretação de fenómenos de natureza económica, financeira e de gestão. Pretende-se com esta unidade curricular apresentar os métodos de modelação e previsão de séries temporais, as técnicas de análise de correlação, de regressão simples e múltipla, as técnicas de análise em componentes principais, análise factorial, de clusters e discriminante de modo a permitir aos alunos a exploração e resolução de problemas modernos de gestão. Pretende-se que o aluno saiba interpretar, formalizar e resolver problemas relevantes em termos organizacionais com base em instrumentos estatísticos de análise de dados. Esta unidade curricular embora com princípios teóricos fundamentais tem no âmbito das ciências empresarias uma vertente eminentemente prática, pelo que recorremos a softwares adequados para a resolução de problemas práticos.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At a time when the development of computer science is advancing rapidly, the analysis of statistical data has assumed a key role in the field of modeling, prediction and interpretation of phenomena in areas such economics, finances and management.

In this curricular unit our aim is to present the major statistical methods used for analyzing data in social and business sciences; modeling and forecasting time series techniques; correlation analysis; simple and multiple linear regression; principal component analysis, factor analysis, cluster analysis and discriminant analysis. All these statistical tools will allow students to interpret, formalize and solve relevant problems involving quantitative data analysis. This course will show our students that the statistical theoretical foundations are essential but our classes will be eminently practical using statistical software such as SPSS and Eviews to solve practical problems using, whenever possible, real data.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Generalidades sobre estatística
Testes Não Paramétricos
Teste de Kolmogorov-Smirnov/Teste de Jarque-Bera
Análise de Correlação (Perason/Spearman)
Aplicações com EIEWS/SPSS
Regressão Linear Simples e Múltipla
Forma funcional e hipóteses do modelo
Estimação dos parâmetros
Inferência estatística
Multicolinearidade
Heteroscedasticidade
Autocorrelação
Aplicações com EIEWS/SPSS
Análise exploratória multivariada de dados
Análise em Componentes Principais
Análise Factorial
Análise de Clusters
Análise Discriminante
Aplicações com SPSS
Métodos de previsão em séries temporais
Enquadramento da previsão nas organizações
Conceitos e objectivos previsão de séries temporais
Erros de previsão
Método de decomposição (Aditivo; Multiplicativo)
Modelos de médias móveis*

Modelos de alisamento exponencial: simples; duplo; métodos de Holt e de Holt-Winters (Aditivo, Multiplicativo)
Ajustamento da sazonalidade (aditivo; multiplicativo)
Modelos não lineares
Aplicações com EViews

6.2.1.5. Syllabus:

Basic statistical concepts and introduction to the software Eviews/SPSS
Non Parametric Tests
Kolmogorov-Smirnov/Jarque-Bera test
Correlation Analysis (Spearman/Perason)
Applications with Eviews/SPSS
Simple and Multiple Linear Regression
Model definition and assumptions
Parameters Estimation
Statistical Inference
Multicollinearity
Heteroscedasticity
Autocorrelation
Applications with Eviews/SPSS
Exploratory Analysis of Multivariate Data
Principal Component Analysis
Factor Analysis
Cluster Analysis
Discriminant Analysis
Applications with SPSS
Prediction Methods
A framework for forecasting in organizations
Concepts and objectives of time series forecasting
Forecasting errors
Decomposition methods (Additive and Multiplicative)
Moving Average Models
Exponential smoothing models: Simple; Double; Holt's Method; Holt-Winters Method (additive and multiplicative)
Adjustment of seasonality (additive; multiplicative model)
Nonlinear Models
Applications with Eviews

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os Métodos Quantitativos são uma unidade curricular da área científica de Matemática fundamental no âmbito das ciências empresariais, pois é imprescindível nesta área o conhecimento das técnicas e dos softwares que permitem trabalhar com amostras de grandes dimensões. Os conteúdos do programa estão construídos de forma a permitir a aquisição dos fundamentos teóricos necessários para as mais diversas áreas das ciências empresariais e a consequente aplicação prática dos mesmos. O programa inicia-se com uma breve revisão dos conceitos estatísticos básicos munindo os alunos das ferramentas estatísticas imprescindíveis para a aprendizagem dos restantes conteúdos. Simultaneamente é feita a introdução aos softwares utilizados. São depois introduzidos os conceitos mais importantes na área da estatística multivariada e da análise de previsão. A aquisição destes novos conhecimentos aliada à aprendizagem da utilização de softwares estatísticos permite aos alunos atingir os objectivos previstos.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

The Quantitative Statistical Methods as a course which belongs to the Mathematics scientific area, is a subject essential in social and economic sciences because it allows working with large samples using the appropriate software. The contents are built to allow the acquisition of the theoretical background needed in several areas of business and management and the consequent practical application of them. The program begins with a brief review of basic statistical concepts arming students with the basic statistical tools essential to the learning of other content. At the same time an introduction to the appropriate software is made. Then the most important concepts in several areas of multivariate statistical analysis and forecasting methods are introduced. The acquisition of new knowledge in parallel with the use of statistical software allows students to achieve the defined objectives: to formalize, to interpret and to solve real problems with real data.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As metodologias de ensino definidas são aplicadas de acordo com o tipo de aulas e como os objectivos definidos para cada aula. As aulas são subdivididas em teórica + prática laboratorial.
Parte Teórica: Metodologia Expositiva, fazendo-se recurso a metodologia participativa.
Parte Prática Laboratorial: Metodologia Participativa através da realização de exercícios recorrendo aos softwares adequados;
Avaliação final: A avaliação de conhecimentos é constituída por um Trabalho de Grupo (TG) e por um Teste Individual (T). A nota mínima exigida quer para o trabalho quer para o teste é de 10 valores. Nota Final=50%(T) +50%(TG). Caso a Nota Final seja inferior a 10 valores, o aluno terá de realizar a avaliação de época de recurso.
Avaliação de época de recurso: O sistema de avaliação é o mesmo que na avaliação final. Época Especial: O

sistema de avaliação é o mesmo que na Época de Recurso.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching methods applied are defined according to the type of classes and the type of objective. Classes are divided into theoretical and laboratory.

Theoretical part: Methodology Expository, by making use of participatory methodology;

Laboratory part: Participatory Methodology through exercises using appropriate software;

Student attendance: Clarification of doubts; support for carrying out students work.

Final Evaluation (first season): This evaluation comprises one Working Group (TG) and one Individual Test (T).

Final Grade= 0,50 □ T+0,50 □ TG. The minimum score required either to the working group or to the individual test is 10. If the final grade is less than 10, the student must perform the appeal season. Final Evaluation (second season): it is for students who did not attend or who did not obtain approval in the first one. The evaluation system is the same.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

A escolha dos métodos utilizados é feita com base nos objetivos definidos.

Assim na unidade curricular de Métodos Quantitativos as aulas estão definidas como teórico-práticas mas de acordo com os objetivos definidos é fundamental dividir cada aula em duas partes. A parte teórica visa cumprir objetivos pedagógicos com predomínio cognitivo, e tem como base um método expositivo, com apelo à compreensão, recorrendo sempre ao auxílio da exemplificação prática e, sempre que possível, apelando à participação dos alunos. Este método, utilizado na parte teórica das aulas, de convite à participação, ajuda ao esclarecimento de conceitos, ajuda à reflexão sobre os conteúdos e ajuda os alunos na estruturação e discriminação e integração de elementos cognitivos, desenvolvendo o espírito crítico e o raciocínio matemático.

A parte prática e laboratorial das aulas tem um predomínio do saber-fazer, fazendo apelo às atividades instrumentais e práticas de resolução de exercícios através da aplicação dos conceitos estudados e recorrendo aos softwares estatísticos mais adequados aos casos em estudo. As atividades devem ser realizadas, preferencialmente, pelos alunos com o apoio tutorial do docente.

Neste sentido, a parte teórica de cada aula é seguida da parte prática e laboratorial sequencial onde se aplicam os conhecimentos adquiridos. Estes exercícios sequenciais da teoria à prática ajudam a cimentar os conhecimentos, ajudam a perceber que é fundamental o conhecimento prévio de um conjunto de conteúdos teóricos para que se consiga a aplicação prática dos mesmos.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The selection of methods to be used is based on defined objectives.

In the curricular unit of Quantitative Statistical Methods although lectures are classified as theoretical - practical in order to meet the objectives each class is divided into distinct parts: theoretical and laboratory.

The theoretical part is mainly based on expository methods but also supported by practical examples and, whenever possible, encouraging students participation. This method used in the theoretical classes with the invitation to participate, helps to clarify concepts, helps to reflect on the contents and help students in structuring, discrimination and integration of cognitive elements, developing the critical thinking and the mathematical reasoning.

The laboratory part is focused on the idea of “know-how”, supported on practical activities of solving exercises and problems through the application of concepts provided in the theoretical classes using the appropriate software. These activities should be performed mainly by the students; the teacher should only facilitate.

Theoretical classes are followed by sequential practical laboratorial classes with exercises in order to apply all the knowledge learned in previous theoretical classes. These sequential exercises help and reinforce the knowledge and to understand that the theoretical knowledge is essential to a good practical application of it.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Bento Murteira, J.F., Muller, D.A. e Turkman, K.F.(1993), Análise de Sucessões Cronológicas, McGraw-Hill, Portugal.

Chaves, C., Maciel, E., Guimarães, P. e Ribeiro, J.C.(2000), Instrumentos Estatísticos de apoio à Economia, McGraw-Hill.

Gujarati, D.(2003), Basics Econometrics, 4.ª ed., McGraw-Hill, New York.

Johnson, R. A. e Wichern, D. W.(2002), Applied Multivariate Statistical Analysis, 5ª ed., Prentice-Hall.

Makridakis, S., Wheelwright, S. e Hyndman, R.(1998), Forecasting: Methods and Applications, 3ª ed., John Wiley & Sons, New York.

Maroco, J. e Bispo, R.(2005), Estatística Aplicada às Ciências Sociais e Humanas, 2ª ed., CLIMEPSI Editores.

Nunes, S.(2011). Slides de apoio às aulas. Disponível em: 18 de Setembro de 2011, em:

<http://moodle.esce.ips.pt/course/view.php?id=120>.

Pestana, M. A. e Gageiro, J. N.(2008), Análise de dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS, 5ª ed., Edições Sílabo.

Reis, E. (1997), Estatística Multivariada Aplicada, Edições Sílabo.

Mapa IX - Metodologias de Investigação/Research Methodologies

6.2.1.1. Unidade curricular:*Metodologias de Investigação/Research Methodologies***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Maria Amélia André Marques - 30 h***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***There is no other academic staff teaching in this curricular unit***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- *Conhecer a especificidade das ciências sociais;*
- *Dominar as metodologias de investigação nas ciências sociais;*
- *Dominar as técnicas de recolha de informação;*
- *Construir instrumentos de observação.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *To know the distinctiveness of social sciences.*
- *To learn and master social sciences' research methodologies.*
- *To be able to create observation instruments and to analyze data.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *O conhecimento científico*
 - 1.1. *O conceito de ciência*
 - 1.2. *A especificidade das ciências sociais: unicidade e pluralidade*
2. *As metodologias de investigação nas ciências sociais*
 - 2.1. *A ruptura com o senso comum*
 - 2.2. *Diferentes tipos de pesquisa*
 - 2.3. *As etapas de investigação em ciências sociais*
 - 2.4. *A preparação de um projecto de investigação*
3. *Métodos e técnicas de recolha e análise dos dados*
 - 3.1. *A observação participante*
 - 3.2. *A entrevista*
 - 3.3. *O inquérito por questionário*
 - 3.4. *A análise documental*
4. *Ética e prática na pesquisa empírica.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Science and scientific knowledge*
 - 1.1. *The concept of science and the classification of sciences.*
 - 1.2. *The specificity of social sciences.*
2. *Methodologies of research in social sciences*
 - 2.1. *The disruption with common knowledge*
 - 2.2. *Different types of research: qualitative and quantitative research.*
 - 2.3. *The stages of research in social sciences.*
 - 2.4. *Conception and preparation of a research project.*
3. *Data collecting methods and techniques*
 - 3.1. *Observation*
 - 3.2. *Interview*
 - 3.3. *Questionnaire*
 - 3.4. *Document analysis.*
4. *Ethics in social research.*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.*Através da apresentação e discussão dos conceitos, das especificidades e das metodologias de investigação nas ciências sociais, será possível os estudantes conhecerem e dominarem a especificidade das ciências sociais e as metodologias de investigação.**Através da apresentação e discussão dos métodos e técnicas de recolha e análise dos dados será possível os estudantes conhecerem e dominar as técnicas de recolha de informação e construir instrumentos de observação.***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***The presentation and discussion of concepts, and specificity of research methodologies in the social sciences, students will enable to know and understand the specificity of social sciences and research methodologies.*

The presentation and discussion of methods and techniques of data collection and analysis will enable students to know and understand the techniques for obtaining information and building instruments of observation.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Nas aulas são utilizadas metodologias activas que permitem a participação dos alunos, bem como as metodologias de resolução de problemas.

A avaliação de conhecimentos é constituída pela apresentação de um pré-projecto, no qual o aluno identifica a questão de partida, o trabalho desenvolvido na fase exploratória e um resumo da problemática, bem como o tipo de instrumentos de observação que pretende utilizar.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

In classes we use active pedagogical methodologies, that include problem solving methods.

The evaluation consists of a written or pre-project assignment in which students define their initial research query, a brief review of the literature and the methodology they're going to use.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

As discussões e trocas de opiniões a promover quando da apresentação em aula dos conceitos, metodologias, métodos e técnicas, irão contribuir para uma melhor compreensão e interpretação dos conteúdos programáticos estabelecidos e capacitarem os estudantes para a elaboração de projectos de investigação em ciências sociais.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The discussions on the concepts and different methodologies, methods and techniques, that are promoted in class, will contribute for a better understanding of the topics. Thus, preparing students to conceive and plan their research projects in the social science.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

ALBARELLO, Luc, DIGNEFFE, Françoise, HIERNAUX, Jean-Pierre, MAROY, Christian, RUQUOY, Danielle e SAINT-GEORGES, Pierre de (1997). Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva.

BARDIN, LAURENCE (1995). Análise de conteúdo. Lisboa : Edições 70.

BELL, Judith (2008). Como realizar um projecto de investigação, 4ª ed., Lisboa: Gradiva.

BURGESS, Robert G. (2001). A pesquisa de terreno : uma introdução. Oeiras : Celta

EISENHARDT, Kathleen M. (1989). "Building theories from Case Study research", Academy of Management Review, 14 (4): 532-550.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade (1991). Metodologia científica : ciência e conhecimento científico : métodos científicos : teoria, hipóteses e variáveis, 2ª ed., São Paulo : Atlas.

QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L.V. (1988). Manual de investigação em ciências sociais, Lisboa: Gradiva.

RICHARDSON, R. (coord.) (1999). Pesquisa social: métodos e técnicas, São Paulo: Atlas.

Mapa IX - Seminário Projeto de Investigação / Seminar Research Project

6.2.1.1. Unidade curricular:

Seminário Projeto de Investigação / Seminar Research Project

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

Pedro Miguel de Jesus Calado Dominginhos - 12 h

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:

Não existem outros docentes a leccionar nesta unidade curricular

6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

There is no other academic staff teaching in this curricular unit

6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

Elaborar o projecto de investigação, orientador do trabalho final de mestrado.

Discutir estratégias de investigação e identificar formas de ultrapassar as dificuldades existentes nos processos de investigação.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

To write a research project in order to prepare for the final work for Master Degree.

Discuss research strategies and identify solutions to overcome obstacles in research process

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Estratégias e Metodologias de Investigação

6.2.1.5. Syllabus:

Strategies and Research methodologies

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

Os conteúdos programáticos estão intimamente ligados à elaboração de um projeto de investigação, começando pela escolha do tema, pergunta de partida, revisão da literatura e escolha das metodologias a utilizar no trabalho empírico.

6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

Syllabus is closely related with the content of a research project. Each topic of syllabus is introduced sequentially to develop understanding about several phases in a research project: research question; literature review and methodology.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Seminários e apoio tutorial;

Elaboração de projecto de investigação como instrumento de avaliação.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Seminars and tutorial support;

Summative assessment is based in a research project written by students.

6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

O processo de ensino aprendizagem é baseado na partilha, por investigadores, das suas investigações e da discussão sobre as diferentes metodologias e estratégias utilizadas e formas de ultrapassar os obstáculos inerentes ao processo de investigação.

No que concerne à avaliação os estudantes elaboram o seu projeto de investigação, que os guiará no trabalho final para obtenção do grau de mestre. Este projeto inclui as diferentes fases do processo de investigação, desde a pergunta de partida, passando pela revisão da literatura e escolha da metodologia a utilizar no trabalho de campo.

Ao longo deste processo processo existe apoio tutorial do docente, promovendo a discussão e a reflexão, junto do estudante, sobre o tema.

6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

The teaching and learning process is based on the presentation and sharing, by researchers, of their outputs and discussion about different methodologies and strategies used as well as distinct ways to overcome obstacles faced in research process.

In assessment process students must write a research project, which include several phases in research process, beginning with research question going through literature review and methods to be used in empirical work.

During this process tutorial support is giving by teacher helping students to reflect and discuss their work.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Burgess, R. (1997), A Pesquisa de Terreno, Celta

Denzin, N. e Lincoln, Y. (Eds) (2000), Handbook of Qualitative Research, 2ª Edição, Sage Publications

Gil, A. (2010), Como Elaborar Projectos de Pesquisa, 5ª Edição, Editora Atlas

Sousa, M. J. e Baptista, C. S. (2011), Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios Segundo Bolonha, Pactor

Yin, R. (2009), Case study research : design and methods, 4ª Edição

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.

Tendo em conta a necessidade de articular uma sólida formação técnico-científica com a preparação para o exercício profissional, as metodologias de ensino procuram responder a um duplo objectivo: garantir o domínio das teorias de referência relevantes para o campo científico de cada uma das áreas da gestão a par do desenvolvimento de competências profissionais potenciadoras da adopção de práticas de gestão avançadas e do desenvolvimento das capacidades de pensamento estratégico e de resolução de problemas. Para tal, o recurso a metodologias participativas, potenciadoras da troca de experiências e da discussão de casos, a par da realização de trabalhos de investigação aplicada são elementos estruturadores da

prossecução dos objectivos de aprendizagem.

6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.

Taking into account the need to articulate a solid technical and scientific training for professional practice, teaching methodologies seek to answer a double purpose: to ensure the mastery of relevant theories for to the scientific field of each of the management areas and to develop professional skills that can support the adoption of new practices of management and develop advanced skills in strategic thinking and problem solving.

The use of active methodologies, potentiate the exchange of experiences and discussion of practical cases, along with the realization of applied research, are the structural elements in the pursuit of learning goals.

6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

Apesar de não existir um mecanismo de verificação quantitativa da carga média de trabalho relativamente aos ECTS, há uma preocupação permanente dos docentes das diferentes disciplinas e da direcção do curso no sentido de validar o esforço dos estudantes, tanto mais que sendo o curso frequentado quase exclusivamente por trabalhadores-estudantes tem-se vindo a evidenciar alguma dificuldade na conciliação das diferentes dimensões da sua vida pessoal e profissional. Essa verificação tem sido realizada em reuniões semestrais da direcção do curso com os alunos e com os docentes bem como através da troca regular de informação, presencial e via email, entre estudantes, docentes e direcção do curso. Estes mecanismos de interacção têm vindo a permitir ajustamentos quer estruturais, através da discussão entre docentes dos objectivos pedagógicos das unidades curriculares, quer pontuais, através do ajustamento de datas e conteúdos de avaliação pedagógica.

6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.

There is no mechanism for quantitative evaluation of the average of workload related to the ECTS. Nevertheless, there is a permanent concern among teachers and the Master coordination in order to validate the students workload, specially since the courses are attended almost exclusively by working students who have some difficulties in conciliating the different dimensions of their personal and professional life. This evaluation has been performed in six-monthly meetings with the coordination of the Training Program and the students and teachers as well as by regular exchange of information, face to face or by mail. These interaction mechanisms have been allowing structural and occasional adjustments, through the discussion among teachers of the pedagogical aims of the courses or by adjusting the schedule and contents of students evaluation procedures.

6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Não existem procedimentos sistematizados a este nível. Somente quando são apontados problemas se analisa a situação.

6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.

There are no systematic procedures at this level. Only when problems arise is the situation analyzed.

6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

A generalidade das unidades curriculares que funcionam em sessões colectivas de natureza teórico-prática, onde se procede à exposição, desenvolvimento, aprofundamento e discussão de conceitos teóricos, é também acompanhada pela discussão de casos e apresentação de trabalhos que exigem prévias pesquisas, análise e selecção da informação recolhida.

6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.

The generality of the curricular units that work in theoretical-practical sessions, where it proceed to exposure, development, and further discussion of theoretical concepts, is also accompanied by case discussion and presentation of works that require prior research, analysis and selection the information collected.

7. Resultados

7.1. Resultados Académicos

7.1.1. Eficiência formativa.

7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	2008/09	2009/10	2010/11
N.º diplomados / No. of graduates	0	0	4
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	0	4
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	0
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0
	0	0	8

Perguntas 7.1.2. a 7.1.3.**7.1.2. Comparação do sucesso escolar nas diferentes áreas científicas do ciclo de estudos e respectivas unidades curriculares.**

Ao nível global de sucesso escolar, as taxas de aprovação são elevadas, na grande parte das unidades curriculares da parte lectiva.

Os resultados entre as diferentes áreas científicas do curso no ano lectivo de 2010/2011, foram os seguintes:

UC de Gestão: Avaliados/Inscritos 90%; Aprovados/Inscritos 90%; Aprovados/avaliados 100%

UC de Gestão Logística: Avaliados/Inscritos 91%; Aprovados/Inscritos 91%; Aprovados/avaliados 100%

UC de Finanças: Avaliados/Inscritos 95%; Aprovados/Inscritos 85%; Aprovados/avaliados 89%

UC de Marketing: Avaliados/Inscritos 92%; Aprovados/Inscritos 89%; Aprovados/avaliados 97%

UC de GRH: Avaliados/Inscritos 95%; Aprovados/Inscritos 95%; Aprovados/avaliados 100%

UC de Métodos Quantitativos: Avaliados/Inscritos 100%; Aprovados/Inscritos 100%; Aprovados/avaliados 100%%

UC de Direito: Avaliados/Inscritos 95%; Aprovados/Inscritos 95%; Aprovados/avaliados 100%

De referir, no entanto a baixa taxa de conclusão ao nível das Dissertações, de cerca de 21%.

7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

The overall level of academic success, are high in most of the courses.

The results among the different scientific areas of course in academic year 2010/2011 were as follows:

UC Management: Evaluated / Inscibed 90%; Approved / Inscibed 90%; Approved / evaluated 100%

UC Logistics Management: Evaluated / Inscibed 91% Approved / Inscibed 91% Approved / evaluated 100%

UC Finance: Rated / Inscibed 95% Approved / Inscibed 85%; Approved / evaluated 89%

UC Marketing: Rated / Inscibed 92% Approved / Inscibed 89%; Approved / evaluated 97%

UC HRM: Rated / Inscibed 95% Approved / Inscibed 95% Approved / evaluated 100%

UC Quantitative Methods: Evaluated / Inscibed 100%; Approved / Inscibed 100%; adopted / evaluated 100%%

UC Law: Rated / Inscibed 95% Approved / Inscibed 95% Approved / evaluated 100%

It should be noted, however the low level of completion Dissertation, about 21%.

7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.

Os relatórios de monitorização identificam as situações, quantificam-nas, procuram identificar as causas e sugerem intervenções que contribuam para aumentar o sucesso.

A monitorização do sucesso escolar, a par do acompanhamento personalizado dos estudantes, tem vindo a ser utilizada para chamar a atenção para a necessidade de garantir a exequibilidade dos projectos de dissertação a par de uma reflexão entre o conjunto dos docentes orientadores sobre as dificuldades dos estudantes e as formas de contribuir para minorar essas dificuldades, sendo, inclusivamente promovidas reuniões neste sentido.

7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

The monitoring of school success has been the object of analysis. Monitoring reports identify situations, quantify them, seek to identify causes and suggest interventions that help to increase success.

The monitoring of academic success, along with the personalized support of students, has been used to call attention to the need to ensure the feasibility of dissertation/projects together with a discussion between all the tutorial teachers about the difficulties of guiding students and ways to help reduce these difficulties, and even promoted meetings in this regard.

7.1.4. Empregabilidade.**7.1.4. Empregabilidade / Employability**

%

Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / 100

Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	0
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	0
	100

7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.

Pergunta 7.2.1. a 7.2.6.

7.2.1. Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.

Os Centros de Investigação devidamente reconhecidos a que pertencem alguns docentes do Mestrado e respectivas classificações são:

- CEFAGE/UE - Excelente (5 docentes)
- DINAMIC/ISCTE-IUL - Excelente (1 docente)
- UI&DEF/IEUL - Muito Bom (1 docente)
- CIDEHUS/UE - Muito Bom (1 docente)
- CEA/ISCTE-IUL - Muito Bom (1 docente)
- CMA/FCT/UNL - Muito Bom (1 docente)
- SOCIUS/ISEG - Excelente (2 docentes)

De referir que a ESCE/IPS criou, em 2006, o Centro de Investigação em Ciências Empresariais (CICE), ainda não acreditado, constituído por 5 laboratórios de Investigação que tem como objetivos, entre outros: realizar investigação científica aplicada no domínio das ciências empresariais e promover o intercâmbio científico com instituições de ensino superior nacionais e internacionais.

7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

The research centers that belong to recognized some teachers of the Masters and respective classifications are:

- CEFAGE / EU - Excellent (5 teachers)
- DINAMIC / ISCTE-IUL - Excellent (1 teacher)
- UI & DEF / IEUL - Very Good (1 teacher)
- CIDEHUS / EU - Very Good (1 teacher)
- CEA / ISCTE-IUL - Very Good (1 teacher)
- CMA / FCT / UNL - Very Good (1 teacher)
- SOCIUS / ISEG - Excellent (2 teachers)

It should be noted that the ESCE / IPS created in 2006, the Center for Research in Business (CICE), not yet recognized. With five research laboratories, it aims to conduct applied scientific research in the business sciences, and promote scientific exchange with higher education institutions both nationally and internationally.

7.2.2. Número de publicações do corpo docente do ciclo de estudos em revistas internacionais com revisão por pares, nos últimos 5 anos e com relevância para a área do ciclo de estudos.

26

7.2.3. Outras publicações relevantes.

Durante os últimos 5 anos, foram efetuadas pelos docentes do Mestrado, 109 publicações de diversas naturezas como, por exemplo, livros, capítulos de livros e publicações de artigos em atas de congressos.

7.2.3. Other relevant publications.

During the past five years, were made by teachers of the Master, 109 publications of various natures, eg, books, book chapters and articles published in registers of conferences.

7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

Na sua globalidade as actividades científicas contribuíram para um melhor conhecimento das temáticas investigadas (finanças, gestão de recursos humanos, marketing, sistemas de informação, empreendedorismo, matemática, estratégia, inovação, economia e responsabilidade social) junto das partes interessadas (comunidade empresarial e académica), de forma a desenvolver as actividades de investigação e a possibilitar um melhor conhecimento e utilização dos conceitos, práticas e ferramentas a utilizar no âmbito das actividades das organizações.

7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

Globally the scientific activities contributed to a better understanding of the subjects investigated (finance, human resources management, marketing, information systems, entrepreneurship, mathematics, strategy, innovation, economy and social responsibility) among stakeholders (business community and academic), in order to develop research activities and a better knowledge and use of concepts, practices and tools in the organizations activities.

7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

Das actividades científicas desenvolvidas pelos docentes do mestrado, que se integravam em projectos e/ou parcerias nacionais ou internacionais, há a referir:

. 4 Projectos, ("Family-Owned Firms: Financing and Survival"; "Planning to have a child: a socially conditioned decision? – Evidence from the European Social Survey (Round 2) for Spain and Portugal"; "Forecasting Portuguese Population: the special and spatial contribution of mortality and migration"; "L'évolution de l'âge d'entrée sur le marché du travail au Portugal: Analyses pour la période 1998-2004, a partir des Enquêtes à l'Emploi de l'Institut National de Statistique".) financiados pela FCT;

Participação em relatório internacional promovido pelo United Nations Volunteers "State of The World's Volunteerism Report 2011";

1 Projecto ("Boas práticas para a concepção de uma plataforma logística de bens não perecíveis: um caso de empreendedorismo social") financiado pelo IPS.

7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

Scientific activities developed by teachers of the Masters, which were integrated into projects and / or partnerships nacionais or international:

. 4 Projects ("Family-Owned Firms: Financing and Survival", "Planning to have a child: a decision-conditioned Socially? - Evidence from the European Social Survey (Round 2) for Spain and Portugal", "Portuguese Population Forecasting: the special spatial and Contribution of mortality and migration, "" L'évolution de l'âge d'entrée sur le marché du travail au Portugal: Analyses pour la Période 1998-2004, from à l'Emploi des Polls de l'Institut National of Statistique. ") funded by FCT;

. Participation in international report sponsored by the United Nations Volunteers "State of The World's Volunteerism Report 2011";

. 1 project ("Best practices for designing a logistics platform of non-perishable goods: a case of social entrepreneurship") funded by the IPS.

7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

O IPS adotou (em Fevereiro de 2011) a Plataforma De Góis com o objetivo de registar a produção técnica e científica dos seus docentes e, tendo por base as funcionalidades da plataforma, poder aceder e disponibilizar indicadores adequados. Estes indicadores passarão a integrar os relatórios de monitorização do IPS (com início em 2012).

7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.

The IPS adopted (in February of 2011) the Platform De Góis with the objective to register the technical and scientific production of its professors and, based on the functionalities of the platform, power to accede and to turn available adequate indicators. These indicators will start to integrate the monitoring reports of the IPS (beginning in 2012).

7.3. Outros Resultados

Perguntas 7.3.1 a 7.3.3

7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.

Foram prestados alguns serviços à comunidade, designadamente, na elaboração de Planos Estratégicos, estudos de mercado e tratamento de dados, bem como a participação em alguns projectos (Projecto Inove, Projecto Prove – Promover e Vender).

7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.

Some services were provided to the community, in particular, in developing strategic plans, market studies and data processing, as well as participation in some projects (Project Innovate, Sample Project - Promote and Sell).

7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

Os serviços prestados foram dirigidos essencialmente à comunidade regional, tendo contribuído para o desenvolvimento das respectivas organizações.

7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

The services provided were directed mainly to the regional community, having contributed to the development of their organizations.

7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

As informações divulgadas ao exterior sobre o IPS e as respectivas unidades orgânicas são disponibilizadas através das respectivas páginas web, bem como as brochuras existentes, fazem uma caracterização geral da instituição, dos seus recursos e serviços e, ao nível dos ciclos de estudo, apresentam, entre outros, os Planos de Estudos, Objectivos, Coordenação, Condições de Acesso e Vagas, de todos os cursos, que se consideram adequados e actualizados. Também se encontram disponibilizados nas páginas web os relatórios anuais de monitorização (Relatórios de Bolonha).

De referir a existência do apoio técnico no conteúdo das informações a divulgar ao exterior pelo Gabinete de Imagem e Comunicação do IPS (GI.COM-IPS) cuja finalidade primordial é facilitar a interacção do IPS e das suas Unidades Orgânicas com os públicos e os parceiros sociais.

7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

The information about IPS and its organizational units disseminated to the outside is available through the Websites and brochures make a general characterization of the institution, its resources and services and, relative to the study cycles they present, among others, the Study Plans, Objectives, Coordination, Entry Requirements and Vacancies, for all study cycles, and this information is considered appropriate and updated. It should be noted, also, that annual monitoring reports (Reports of Bologna) are also available on the Website. For technical support on the content of information to be disseminated to the outside, there is the IPS Image and Communication Office (GI.COM-IPS) whose main purpose is to facilitate the interaction of the IPS and its Units to the public and the social partners.

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	3.7
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	0
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	1.2
	4.9

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

- *Objectivos coerentes com a missão da ESCE;*
- *Complemento à formação dos licenciados da ESCE;*
- *Especialização numa das opções (Gestão de PME ou Gestão Logística);*
- *Acessibilidade para licenciados de outras áreas;*
- *Acessibilidade a detentores de um currículo profissional relevante na área correspondente a um dos ramos (Gestão Logística ou Gestão de PME);*
- *Acessibilidade a Certificação europeia de nível Master (Ramo Gestão Logística);*
- *Possibilidade de obtenção de pós-graduação ao final do 1º ano.*

8.1.1. Strengths

- *Objectives consistent with the ESCE mission;*
- *Complement to the formation of ESCE graduates;*
- *Specialization in one of the branches (SME Management or Logistics Management);*
- *Accessibility for graduates from other areas;*
- *Accessibility to holders of a relevant professional curriculum in the area corresponding to one of the branches (Logistics Management or SME Management);*
- *Accessibility Certification European Master level (Logistics Management Branch);*
- *Possibility of attribution Postgraduate at the end of 1st year.*

8.1.2. Pontos fracos

- *A atribuição de Pós-Graduação na frequência, com sucesso, da parte lectiva do 1º ano, contribui para o registo de taxas de abandono escolar mais elevadas;*
- *Reduzida experiência de funcionamento (2 anos).*

8.1.2. Weaknesses

- *The attribution of Postgraduate at the end of 1st year, contributes to the high registration dropout rates ;*
- *Low experience of running (2 years).*

8.1.3. Oportunidades

- *Necessidade contínua de aprofundamento e actualização de conhecimentos por parte dos profissionais;*
- *Distrito de Setúbal caracterizado pela existência de um tecido organizacional bastante diversificado abrangendo actividades e estruturas muito diversificadas.*

8.1.3. Opportunities

- *Continuous need deepening and updating of knowledge by professionals;*
- *Setúbal District characterized by the existence of a diversified organizational structures and activities.*

8.1.4. Constrangimentos

- *Contexto actual de crise económica;*
- *Contração do mercado de trabalho.*

8.1.4. Threats

- *The current context of economic crisis;*
- *Contraction of the market labour.*

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

- *Relatórios anuais ao nível do ciclo de estudos;*
- *Preocupação institucional com as taxas de insucesso e abandono escolares*
- *Facilidade na comunicação entre docentes e estudantes.*

8.2.1. Strengths

- *Annual reports to the level of the study cycle;*
- *Concern with institutional rates of failure and drop out;*
- *Ease of communication between teachers and students.*

8.2.2. Pontos fracos

- *Pouca participação dos estudantes nos inquéritos;*
- *Inexistência de um Sistema de Garantia da Qualidade adequado, com responsabilidades e competências claramente definidas;*
- *Os mecanismos de decisão interna.*

8.2.2. Weaknesses

- *Low student participation in surveys;*
- *Lack of an appropriate quality management system, with clearly defined competencies and responsibilities;*
- *Mechanisms for internal decision.*

8.2.3. Oportunidades

- *Implementação de um Sistema Interno de Garantia da Qualidade (exigência A3ES), facilitador dos processos de acreditação futura;*
- *Contributo do processo de realização dos Relatórios de concretização do Processo de Bolonha para a implementação de um sistema de monitorização e de um SIGQ;*
- *Implementação eficaz da estrutura do SIGIPS (estruturas central e locais da qualidade) e da UNIQUA.*

8.2.3. Opportunities

- *Implementing a Internal Quality System (A3ES requirement), facilitator of the future accreditation processes;*
- *Contribution of Bologna reports to implement a monitoring system and a SIGQ;*
- *Effective implementation of the SIGIPS structure (central and local quality structures) and UNIQUA.*

8.2.4. Constrangimentos

- *Dificuldades de articulação entre as estruturas da Qualidade (central e locais);*
- *Falta de clarificação dos critérios de acreditação dos cursos;*
- *Excesso de trabalho administrativo dos docentes.*

8.2.4. Threats

- *Difficulties of articulation between the Quality structures (central and local);*
- *Lack of clarification of the criteria for accreditation of cycle studies;*
- *Too much administrative work for teachers.*

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

- *Equipamentos didáticos;*
- *Parque informático;*
- *Instalações adequadas;*
- *Bases de Dados;*
- *Plataformas de e-learning;*
- *Protocolo com a Associação Portuguesa de Logística (APLOG) - Certificação ECBL - nível Master (Ramo Gestão Logística).*

8.3.1. Strengths

- *Educational facilities;*
- *Park informatics;*
- *appropriate facilities;*
- *Databases;*
- *e-learning platforms.*
- *Protocol with the Portuguese Association of Logistics (APLOG) - Certification ECBL - Master level (Logistics Management Branch).*

8.3.2. Pontos fracos

Acesso ao Centro de Documentação, Centro de Informática e Audiovisuais (CIAM) e Serviços Académicos em horário pós-laboral.

8.3.2. Weaknesses

Access to the Documentation Center, Informatics and Audiovisual Center (CIAM) and Academic Services after working hours.

8.3.3. Oportunidades

- *Proximidade do contexto do curso com o mercado de trabalho, facilitando a realização de projectos em parceria;*
- *Desenvolvimento de parcerias com os PALOP'S.*

8.3.3. Opportunities

- *Proximity of context cycle study with the labor market, facilitating the realization of projects in partnership;*
- *Development of partnerships with PALOP'S.*

8.3.4. Constrangimentos

- *Financiamento dos recursos;*
- *Restrições financeiras;*
- *Política orçamental restritiva para o ensino superior.*

8.3.4. Threats

- *Funding of resources;*
- *Financial constraints;*
- *restrictive budget policy for higher education.*

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

- *Número de docentes com o grau de Doutor;*
- *know-how e estabilidade dos corpos docente e não docente;*
- *Experiência profissional empresarial dos docentes em áreas do Curso ou afins;*

- *Disponibilidade e dedicação dos corpos docente e não docente;*
- *Bom relacionamento entre os docentes e entre docentes e estudantes.*

8.4.1. Strengths

- *Number of teachers with a Ph.D.;*
- *know-how and stability of the academic staff and other staff;*
- *Experienced business professional teachers in areas of the course or related;*
- *Availability and commitment of teachers and other staff;*
- *Good relationships between teachers and between teachers and students.*

8.4.2. Pontos fracos

- *Escassez de apoio administrativo aos docentes;*
- *Excesso de trabalho administrativo dos docentes;*
- *Pouca participação em projectos de investigação;*
- *Número reduzido de publicações em revistas científicas.*

8.4.2. Weaknesses

- *Lack of administrative support to teachers;*
- *Too much administrative work for teachers;*
- *Low participation in research projects;*
- *Reduced number of publications in scientific journals.*

8.4.3. Oportunidades

- *Tecido empresarial propenso ao desenvolvimento de projectos conjuntos;*
- *Existência de redes de investigação;*
- *Desenvolvimento científico com base na investigação de suporte às Unidades Curriculares (reforço do triângulo do conhecimento);*
- *Aposta na publicação dos resultados da investigação.*

8.4.3. Opportunities

- *Appropriate business context to the development of joint projects;*
- *Existence of research networks;*
- *Development based on scientific research to support Curricular Units (strengthening the knowledge triangle);*
- *Effort in the publication of research results*

8.4.4. Constrangimentos

- *Restrições à contratação de pessoal docente e não docente;*
- *Restrições ao financiamento das qualificações;*
- *Carga de trabalho (lectivo e não lectivo) dos docentes pode impedir o desenvolvimento de investigação com os estudantes.*

8.4.4. Threats

- *Restrictions on the recruitment of teachers and other staff;*
- *Restrictions on funding of qualifications;*
- *Workload (academic and non academic) teachers that can impede the development of research with students.*

8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

8.5.1. Pontos fortes

- *Espaços/recursos de aprendizagem disponibilizados aos estudantes;*
- *Grande disponibilidade de obras de referência no fundo documental da ESCE;*
- *Experiência profissional dos estudantes;*
- *Proximidade docente / estudante;*
- *Regime pós-laboral;*
- *Motivação dos estudantes;*
- *Mais-valias pessoais resultantes da relação docente / estudante.*

8.5.1. Strengths

- *Spaces / learning resources available to students;*
- *Great availability of reference literature in the ESCE Documentation Centre;*
- *Students with work experience;*
- *Proximity teacher / student;*
- *Regime after workin hours;*
- *Students Motivation;*

- *Gains resulting from the personal relationship teacher / student.*

8.5.2. Pontos fracos

Dificuldade de adaptação dos estudantes a alguns dos requisitos prescritos no modelo de ensino-aprendizagem (elaboração de trabalhos práticos, capacidade de pesquisa e competências de investigação científica).

8.5.2. Weaknesses

Difficulty of adjustment of students to some of the requirements prescribed in the teaching and learning model (development of practical work, research capacity and skills of of scientific research).

8.5.3. Oportunidades

- *Investimento nos recursos de aprendizagem disponibilizados aos estudantes (exploração das TIC; uso de plataformas colaborativas);*
- *Atracção de estudantes estrangeiros;*
- *Valorização pelas entidades empregadoras;*
- *Existência de diplomados de 1^{os} ciclos;*
- *Dispersão etária e de formação dos estudantes.*

8.5.3. Opportunities

- *Investment in learning resources available to students (exploitation of ICT, use of collaborative platforms);*
- *attraction of foreign students;*
- *Valuation by employers;*
- *Existence of 1 s cycles graduates;*
- *Dispersion of age and formation of students.*

8.5.4. Constrangimentos

- *Situação económica geral (limitações a nível da afetação de recursos, humanos e materiais);*
- *Dificuldades de financiamento;*
- *Contexto actual de crise económica que restringe os meios dos estudantes e da instituição.*

8.5.4. Threats

- *General economic situation (within the constraints affectation of resources, human and material);*
- *Difficulties in financing;*
- *The current context of economic crisis that restricts the resources of students and the institution.*

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

- *Centragem do processo de aprendizagem no estudante;*
- *Regime de aulas teórico-práticas;*
- *Apoio dos docentes;*
- *Metodologias activas de ensino-aprendizagem*
- *Metodologias de avaliação diversificadas.*

8.6.1. Strengths

- *Centering in student learning process;*
- *System of practical classes;*
- *Teachers support ;*
- *Methodologies active teaching-learning*
- *Diversity of assessing methodologies.*

8.6.2. Pontos fracos

Insuficiência ao nível da medição do cumprimento dos objectivos de aprendizagem, para além do sucesso académico.

8.6.2. Weaknesses

Failure at measuring the achievement of learning goals beyond the academic success.

8.6.3. Oportunidades

Investimento nos recursos de aprendizagem disponibilizados aos estudantes (exploração das TIC; uso de plataformas colaborativas);

8.6.3. Opportunities

Investment in learning resources available to students (exploitation of ICT, use of collaborative platforms);

8.6.4. Constrangimentos

- *Excesso de trabalho administrativo dos docentes;*
- *Restrições à contratação de pessoal docente e não docente;*
- *Restrições ao financiamento das qualificações.*

8.6.4. Threats

- *Too much administrative work for teachers;*
- *Restrictions on the recruitment of teachers and other staff;*
- *Restrictions on financing qualifications.*

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

- *Elevadas taxas de sucesso (medidas pela relação aprovados / avaliados) no 1º ano e nas unidades curriculares de Métodos Quantitativos, Metodologias de Investigação e Seminário/Projecto de Investigação do 2º ano;*
- *Preocupação institucional com as taxas de insucesso e abandono escolares*
- *Desenvolvimento de competências ao nível profissional.*

8.7.1. Strengths

- *High success rates (measured by the ratio approved / evaluated) in the 1st year and curriculum unit of Quantitative Methods, Research Methods and Seminar / Research Project of the 2nd year;*
- *institutional preoccupation with the rate of failure and drop outs;*
- *Developing skills at the professional level.*

8.7.2. Pontos fracos

Reduzida taxa de sucesso na unidade curricular de Dissertação.

8.7.2. Weaknesses

Low success rate in the the curricular unit of Dissertation.

8.7.3. Oportunidades

- *Possibilidade de desenvolvimento de estágio / projecto;*
- *Aumento da motivação para a investigação;*
- *Aumento do leque de oportunidades no mercado de trabalho.*

8.7.3. Opportunities

- *Possibility of development internship / project;*
- *Increased motivation for the research;*
- *Increased range of opportunities in the labor market.*

8.7.4. Constrangimentos

- *Situação económica geral (limitações a nível da afectação de recursos, humanos e materiais);*
- *Dificuldade de inserção no mercado de trabalho relacionada com a crise vigente.*

8.7.4. Threats

- *General economic situation (constraints in the allocation of resources, human and material);*
- *Difficulty in integration in the labor market related to the current crisis.*

9. Proposta de acções de melhoria**9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos**

9.1.1. Debilidades

A atribuição de Pós-Graduação na frequência, com sucesso, da parte lectiva do 1º ano, contribui para o registo de taxas de abandono escolar mais elevadas.

9.1.1. Weaknesses

The attribution of Postgraduate at the end of 1st year, contributes to the registration high drop out rates.

9.1.2. Proposta de melhoria

Procurar identificar quando da candidatura os estudantes que tenham tal propósito e sensibilizá-los relativamente à vantagem de conclusão do mestrado.

9.1.2. Improvement proposal

To try to identify when the students candidacy who have such a purpose and sensitize them on the completion Masters advantages.

9.1.3. Tempo de implementação da medida

Até ao início do próximo ano lectivo, com continuidade no início dos anos lectivos seguintes.

9.1.3. Implementation time

By the beginning of next the academic year, with continuity at the beginning of follow academic years.

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.1.5. Indicador de implementação

Efectivação de reuniões de sensibilização

9.1.5. Implementation marker

Effective meetings for sensitization

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

- a) Pouca participação dos estudantes nos inquéritos;*
- b) Inexistência de um SGQ adequado, com responsabilidades e competências claramente definidas;*
- c) Os mecanismos de decisão interna.*

9.2.1. Weaknesses

- a) Low student participation in surveys;*
- b) Lack of an appropriate quality management system, with clearly defined competencies and responsibilities;*
- c) Mechanisms for internal decision.*

9.2.2. Proposta de melhoria

- a) - Desenvolver acções de incentivo à participação pelos estudantes no preenchimento dos inquéritos;*
- b) e c) - Definição e clarificação dos mecanismos de decisão, em particular do Diretor de curso e da estrutura local da Qualidade da UNIQUA/IPS, sobre situações de insucesso escolar. (Quem, quando e como atuar em situações tipificadas de insucesso escolar).*

9.2.2. Improvement proposal

- a) - Develop actions to encourage students participation in completing the survey;*
- b) and c) - Definition and clarification of the decision-making mechanisms, in particular of the course Director and the Quality local structure of UNIQUA / IPS, about situations academic failure. (Who, when and how to act in situations typified academic failure).*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

- a) - Até ao fim do actual ano lectivo, com continuidade no início dos anos lectivos seguintes.*
- b) e c) - 1 ano*

9.2.3. Improvement proposal

- a) - By the end of the current the academic year, with continuity at the beginning of follow academic years .*
- b) and c) - 1 year*

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- a) - *Média*
- b) e c) - *Alta*

9.2.4. Priority (High, Medium, Low)

- a) - *Medium*
- b) and c) - *High*

9.2.5. Indicador de implementação

- a) - *Efectivação de reuniões de sensibilização;*
- b) e c) - *Número de ações de melhoria implementadas.*

9.2.5. Implementation marker

- a) - *Effective of sensitization meetings;*
- b) and c) - *Number of implemented improvement actions .*

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

Acesso ao Centro de Documentação, Centro de Informática e Audiovisuais (CIAM) e Serviços Académicos em horário pós-laboral.

9.3.1. Weaknesses

Access to the Documentation Center, Informatics and Audiovisual Center (CIAM) and Academic Services after working hours.

9.3.2. Proposta de melhoria

Ajustar horário de funcionamento às necessidades dos estudantes.

9.3.2. Improvement proposal

Adjust opening hours to the students needs.

9.3.3. Tempo de implementação da medida

6 meses

9.3.3. Implementation time

6 months

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta

9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.3.5. Indicador de implementação

Melhor índice de satisfação dos estudantes.

9.3.5. Implementation marker

Best rate of student satisfaction.

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

- a) *Escassez de apoio administrativo aos docentes;*
- b) *Excesso de trabalho administrativo dos docentes;*
- c) *Pouca participação em projectos de investigação;*
- d) *Número reduzido de publicações em revistas científicas.*

9.4.1. Weaknesses

- a) Lack of administrative support to teachers;*
- b) Too much administrative work for teachers;*
- c) Low participation in research projects;*
- d) Reduced number of publications in scientific journals.*

9.4.2. Proposta de melhoria

- a) e b) - Desburocratização e desmaterialização dos processos administrativos;*
- c) e d) - Desenvolver acções de incentivo à realização de publicações e participação em projectos de investigação.*

9.4.2. Improvement proposal

- a) and b) - Debureaucratization and dematerialization of administrative processes;*
- c) and d) - Develop measures to stimulate the production of publications and participation in research projects.*

9.4.3. Tempo de implementação da medida

- a) e b) - 1 ano*
- c) e d) - Continuamente*

9.4.3. Implementation time

- a) and b) - 1 year*
- c) and d) - Continuously*

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- a) e b) - Alta*
- c) e d) - Alta*

9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

- a) and b) - High*
- c) and d) - High*

9.4.5. Indicador de implementação

- a) e b) - Número de processos/actividades reduzidas*
- c) e d) - Número de publicações/projectos de investigação realizados*

9.4.5. Implementation marker

- a) and b) - Number of processes / activities reduced*
- c) and d) - Number of publications / research projects*

9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

9.5.1. Debilidades

Dificuldade de adaptação dos estudantes a alguns dos requisitos prescritos no modelo de ensino-aprendizagem (elaboração de trabalhos práticos, capacidade de pesquisa e competências de investigação científica).

9.5.1. Weaknesses

Difficulty of adjustment of students to some of the requirements prescribed in the teaching and learning model (development of practical work, research capacity and skills of of scientific research).

9.5.2. Proposta de melhoria

- a) – Maior utilização das Plataformas de e-learning;*
- b) – Incentivar a investigação científica através da promoção de eventos de discussão de trabalhos científicos e de elaboração de working papers.*

9.5.2. Improvement proposal

- a) - Increased use of e-learning platforms;*
- b) - to encourage scientific research by promoting events of discussion scientific studies and development of working papers.*

9.5.3. Tempo de implementação da medida

Continuamente

9.5.3. Implementation time

Continuously

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Média

9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium

9.5.5. Indicador de implementação

a) – Número de unidades curriculares com utilização das Plataformas de e-learning;

b) – Número de working papers elaborados e apresentados pelos estudantes em eventos externos ou internos organizados para o efeito.

9.5.5. Implementation marker

a) - Number of curriculum units using the e-learning platforms;

b) - Number of working papers prepared and presented by students in external or internal events organized for this purpose.

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

Insuficiência ao nível da medição do cumprimento dos objectivos de aprendizagem, para além do sucesso académico.

9.6.1. Weaknesses

Failure at measuring the achievement of learning goals beyond the academic success.

9.6.2. Proposta de melhoria

Elaboração de inquéritos sobre a avaliação das competências obtidas (conhecimento, técnicas, sociais e de aprendizagem contínua) pelos futuros mestres.

9.6.2. Improvement proposal

Elaboration of surveys to assess skills gained (knowledge, skills, social and lifelong learning) for future master graduates.

9.6.3. Tempo de implementação da medida

1 ano

9.6.3. Implementation time

1 year

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta

9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.6.5. Indicador de implementação

Recolha e tratamento dos inquéritos recebidos.

9.6.5. Implementation marker

Collection and treatment of received inquiries.

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

Reduzida taxa de sucesso na unidade curricular de Dissertação.

9.7.1. Weaknesses

Low success rate in the the curricular unit of Dissertation.

9.7.2. Proposta de melhoria

Desenvolver acções de apoio e incentivo à concretização de Dissertações, designadamente, seminários, encontros de análise e discussão dos trabalhos, etc.

9.7.2. Improvement proposal

Develop actions to support and encourage the implementation of Dissertations, in particular, seminars, analysis and discussion of papers, etc.

9.7.3. Tempo de implementação da medida

Até ao fim do actual ano lectivo, com continuidade no início dos semestres pares dos anos lectivos seguintes.

9.7.3. Implementation time

By the end of the current the academic year, with continuity at the beginning of second semesters of follow academic years.

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta

9.7.4. Priority (High, Medium, Low)

High

9.7.5. Indicador de implementação

Número de sessões realizadas

9.7.5. Implementation marker

Number of sessions held

10. Proposta de reestruturação curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1.1. Síntese das alterações pretendidas

<sem resposta>

10.1.1. Synthesis of the intended changes

<no answer>

10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida

Mapa XI - Nova estrutura curricular pretendida

10.1.2.1. Ciclo de Estudos:

Ciências Empresariais

10.1.2.1. Study Cycle:

Business Sciences

10.1.2.2. Grau:

Mestre

10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)*<sem resposta>***10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***<no answer>***10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area (0 Items)	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	-----------------	---	--------------------------------------

*<sem resposta>***10.2. Novo plano de estudos**

Mapa XII – Novo plano de estudos**10.2.1. Ciclo de Estudos:***Ciências Empresariais***10.2.1. Study Cycle:***Business Sciences***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***<sem resposta>***10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***<no answer>***10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***<sem resposta>***10.2.4. Curricular year/semester/trimester:***<no answer>***10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
---	---------------------------------------	------------------------	------------------------------------	------------------------------------	------	--------------------------------

*<sem resposta>***10.3. Fichas curriculares dos docentes**

Mapa XIII**10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***<sem resposta>*

10.3.2. Instituição de ensino superior (preencher apenas quando diferente da instituição proponente mencionada em A1):

<sem resposta>

10.3.3 Unidade Orgânica (preencher apenas quando diferente da unidade orgânica mencionada em A2.):

<sem resposta>

10.3.4. Categoria:

<sem resposta>

10.3.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):

<sem resposta>

10.3.6. Ficha curricular de docente:

<sem resposta>

10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)

Mapa XIV

10.4.1.1. Unidade curricular:

<sem resposta>

10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

<sem resposta>

10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

10.4.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:

<no answer>

10.4.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):

<sem resposta>

10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

<no answer>

10.4.1.5. Conteúdos programáticos:

<sem resposta>

10.4.1.5. Syllabus:

<no answer>

10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.

<sem resposta>

10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.

<no answer>

10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

<sem resposta>

10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

<no answer>

10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

<sem resposta>

10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.

<no answer>

10.4.1.9. Bibliografia principal:

<sem resposta>