

ACEF/1112/25312 — Guião para a auto-avaliação

Caracterização do ciclo de estudos.

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

IPVC + IPBragança + IPCA + IPP

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

Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Instituto Politécnico de Bragança, Instituto Politécnico do Cávado e Ave e Instituto Politécnico do Porto

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

ESSVC + ESTGVC + ESCATM + ESTG Bragança + ESSBragança + ESGCA

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

Escola Superior de Saúde de Viana do Castelo, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viana do Castelo, Escola Superior de Comunicação Administração e Turismo de Mirandela, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Bragança, Escola Superior de Saúde de Bragança e Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

A3. Ciclo de estudos:

Gestão das Organizações

A3. Study cycle:

Management

A4. Grau:

Mestre

A5. Publicação do plano de estudos em Diário da República (n.º e data):

Diário de República n.º 211 (2ª Série) de 3 de Novembro de 2011 - Despacho n.º 14911/2011

A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:

Gestão

A6. Main scientific area of the study cycle:

Management

A7.1. Classificação da área principal do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).

34

A7.2. Classificação da área secundária, do ciclo de estudos de acordo com a Portaria n.º 256/2005 de 16 de Março (CNAEF), se aplicável.

345

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:

100

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

3 SEMESTRES CURRICULARES

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

3 Semesters

A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

225

A11. Condições de acesso e ingresso:

Podem candidatar-se ao acesso do ciclo de estudos conducente ao grau de mestre:

a) Titulares do grau de licenciatura organizada em 180 ECTS ou equivalente legal;

b) Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1º ciclo de estudos organizados de acordo com os princípios do Processo de Bolonha por um Estado aderente a este Processo;

c) Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objectivos do grau de licenciado pelo Conselho Científico;

d) Titulares de um grau de licenciatura Bietápica ou de Licenciatura organizada em 300 ECTS ou equivalente legal;

e) Detentores de um currículo académico, científico ou profissional, que seja reconhecido como atestando capacidade para realização deste ciclo de estudos pela Comissão Científica-Pedagógica dos cursos.

Os candidatos à inscrição no curso serão seleccionados pela Comissão Científica do Mestrado, tendo em conta os critérios constantes nas Normas Regulamentares.

A11. Entry Requirements:

May apply to access the cycle of studies leading to master's degree:

a) the holders of the degree course organized in 180 ECTS or equivalent;

b) Holders of a foreign academic degree conferred following a 1st cycle of studies organized according to the principles of the Bologna Process by a State adhering to this process;

c) Holders of a foreign academic degree that is recognized as meeting the objectives of a degree by the Scientific Council;

d) Holders of an undergraduate degree or Bachelor organized into 300 ECTS or legal equivalent;

e) Holders of an academic, scientific or professional, that is recognized as attesting the capacity to carry out this cycle of studies by the Scientific-Pedagogical courses.

The candidates for enrollment in the course will be selected by the Scientific Committee of the Master, taking into account the criteria referred to in the Regulatory Rules.

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):

Gestão de Empresas

Gestão Pública

Gestão de Unidades de Saúde

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

Business Management

Public Management

Health Services Management

A13. Estrutura curricular**Mapa I - Gestão de Empresas****A13.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***A13.1. Study Cycle:***Management***A13.2. Grau:***Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão de Empresas***A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Business 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*
GESTÃO	GES	73	6
CIÊNCIAS SOCIAIS E DO COMPORTAMENTO	CSC	12	0
MATEMÁTICA	MAT	6	6
ECONOMIA	ECO	3	0
CONTABILIDADE	CON	0	6
DIREITO	DIR	0	6
(6 Itens)		94	24

Mapa I - Gestão Pública

A13.1. Ciclo de Estudos:
Gestão das Organizações

A13.1. Study Cycle:
Management

A13.2. Grau:
Mestre

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

A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
Public 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 Oportivos / Optional ECTS*
GESTÃO	GES	55	6
CONTABILIDADE	CON	12	6
ECONOMIA	ECO	9	0
MATEMÁTICA	MAT	6	6
DIREITO	DIR	6	6
CIÊNCIAS SOCIAIS E DO COMPORTAMENTO	CSC	6	0
(6 Items)		94	24

Mapa I - Gestão de Unidades de Saúde

A13.1. Ciclo de Estudos:
Gestão das Organizações

A13.1. Study Cycle:
Management

A13.2. Grau:
Mestre

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

A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Health Services 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*
GESTÃO	GES	67	6
MATEMÁTICA	MAT	6	6
ECONOMIA	ECO	9	0
CIÊNCIAS SOCIAIS E DO COMPORTAMENTO	CSC	6	0
CONTABILIDADE	CON	0	6
DIREITO	DIR	0	6
CIÊNCIA POLÍTICA	CPO	6	0
(7 Items)		94	24

A14. Plano de estudos**Mapa II - Gestão de Empresas - 1.º ano - 1.º semestre****A14.1. Ciclo de Estudos:*****Gestão das Organizações*****A14.1. Study Cycle:*****Management*****A14.2. Grau:*****Mestre*****A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)*****Gestão de Empresas*****A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)*****Business Management*****A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:*****1.º ano - 1.º 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Comportamento Organizacional (5 Items)	CSC	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -

Mapa II - Gestão de Empresas - 1.º ano - 2.º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão das Organizações

A14.1. Study Cycle:
Management

A14.2. Grau:
Mestre

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

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

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1.º ano - 2.º 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 Estratégica e Marketing	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Gestão da Inovação e Empreendedorismo	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Gestão da Qualidade	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -
Complementos de Gestão de Recursos Humanos	CSC	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6 -

Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)
Gestão de Políticas Públicas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Gestão de Risco	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB)
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Marketing em Saúde	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Sistemas de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)
(18 Items)						

Mapa II - Gestão de Empresas - 2.º ano - 1.º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:

Gestão das Organizações

A14.1. Study Cycle:

Management

A14.2. Grau:

Mestre

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

Gestão de Empresas

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

Business Management

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

2.º ano - 1.º semestre

A14.4. Curricular year/semester/trimester:

2nd 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 item)	GES	Semestral	1080	OT:60.	40	Ver questão 18.

Mapa II - Gestão Pública - 1.º ano - 1.º semestre**A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão Pública***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Public Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1.º ano - 1.º 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Comportamento Organizacional	CSC	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-

(5 items)

Mapa II - Gestão Pública - 1.º ano - 2.º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:
Gestão das Organizações

A14.1. Study Cycle:
Management

A14.2. Grau:
Mestre

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

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

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1.º ano - 2.º 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)
Direito Administrativo	DIR	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2	6 -
Economia Pública	ECO	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2	6 -
Auditoria Pública	CON	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2	6 -
Contabilidade e Finanças Públicas Avançadas	CON	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2	6 -
Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10	6 Oplativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)

Gestão de Políticas Públicas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB)
Gestão de Fisco	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Marketing em Saúde	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Sistemas de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)

(18 Items)

Mapa II - Gestão Pública - 2.º ano - 1.º semestre**A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão Pública***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Public Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2.º ano - 1.º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 Item)	GES	Semestral	1080	OT:60.	40	Ver questão 18.

Mapa II - Gestão de Unidades de Saúde - 1.º ano - 1.º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão das Organizações***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão de Unidades de Saúde***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Health Services Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1.º ano - 1.º 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Comportamento Organizacional	CSC	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
(5 Items)						

Mapa II - Gestão de Unidades de Saúde - 1.º ano - 2.º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão das Organizações***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:**

Mestre**A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**
Gestão de Unidades de Saúde**A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**
Health Services Management**A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**
1.º ano - 2.º 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)
Economia da Saúde	ECO	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Qualidade em Unidades de Saúde	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Gestão e Logística das Unidades de Saúde	GES	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Política e Organização dos Sistemas de Saúde	CPO	Semestral	162	TP:48; OT:10; S:2.	6	-
Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)
Gestão de Políticas Públicas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Gestão de Fisco	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB)
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPB e IPCA)
Marketing em Saúde	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Sistemas de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:50; OT:10.	6	Optativa (A funcionar no presente ano lectivo no IPP e IPVC)

(18 Items)

Mapa II - Gestão de Unidades de Saúde - 2.º ano - 1.º semestre**A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão de Unidades de Saúde***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Health Services Management***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2.º ano - 1.º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 item)	GES	Semestral	1080	60	40	Ver questão 18.

Perguntas A15 a A16**A15. Regime de funcionamento:***Pós Laboral***A15.1. Se outro, especifique:***<sem resposta>***A15.1. If other, specify:***<no answer>***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)**

Paula Odete Fernandes

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

A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:
<sem resposta>

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.
Nos termos do regulamento de estágio em vigor e de aplicação aos mestrados desenvolvidos no âmbito da APNOR cada estudante que opte pela realização de estágio será acompanhado internamente por um orientador (um docente) mas terá também um co-orientador no local de estágios. A realização do estágio implica a formalização de um protocolo entre a IES e a entidade receptora do estagiários. Em conjunto deverão elaborar um plano de estágio a ser aprovado nos termos previstos e de acordo com o regulamento do mestrado. O acompanhamento é feito nos termos previstos e definidos no plano de estágios.

A17.3. Indication of the institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods.
Under the regulations in force and the stage of application to Master's Degrees in the APNOR each student who chooses to carry out internally traineeship will be accompanied by a supervisor (a professor) but will also have a co-supervisor at the local of the stage. The implementation stage involves the formalization of a protocol between the IES and the entity receiving the trainees. Together should develop a plan of the traineeship to be approved in accordance with the regulations of the Masters. The monitoring is performed in accordance and defined in terms of stages.

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.

<sem resposta>

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:

Desde o 1.º ano de funcionamento do ciclo de estudos (ano lectivo 2008/2009) têm sido abertas 225 vagas distribuídas pelos Institutos Politécnicos (IP) que integram a APNOR: 50 vagas para o IPP (25 para Gestão de Empresas e 25 para Gestão de Unidades de Saúde); 50 vagas para o IPCA (25 para Gestão de Empresas e 25 para Gestão Pública); 50 vagas para o IPVC (25 para Gestão de Empresas e 25 para Gestão de Unidades de Saúde); 75 vagas para o IPB (25 para cada ramo).

De salientar que as fichas dos docentes as unidades curriculares optativas que se encontram com a carga horária de 0h quer dizer que não se encontram em funcionamento no entanto cada IP tem um docente para assegurar as mesmas. As IES que não têm determinados ramos de especialização em funcionamento não se atribuíram docentes às unidades curriculares desses ramos de especialização. Entre o IPP e o IPVC há unidades curriculares que funcionam em conjunto. Ainda, dos 60 créditos afectos às unidades curriculares, 30 (50%) são comuns aos 3 ramos de especialização, 24 créditos são específicos de cada um dos ramos e 6 créditos são optativos em que os alunos podem escolher dentro da lista de unidades curriculares optativas que se oferece. O plano de estudos inclui uma unidade curricular de Dissertação/Projecto/Estágio, no último ano, onde os alunos desenvolvem um trabalho de natureza predominantemente profissional, sob a orientação de um docente doutorado ou especialista. Neste contexto, a formação conferida visa assegurar aos futuros graduados uma formação sólida na área da gestão, bem como garantir-lhes a aquisição de competências numa determinada especialidade, no sentido de os preparar para o exercício de uma actividade profissional em contextos organizacionais e ambientes diversos. De referir que este mestrado conta com uma particularidade importante que reside no facto de em simultâneo se encontrar a funcionar nos 4 IP que formam a rede APNOR, pelo que tem havido mobilidade de docentes na leccionação das unidades curriculares no 1.º ano curricular e nas orientações dos trabalhos finais. Também tem existido mobilidade de alunos entre os IP. O diploma conferente de grau será atribuído por todos os Institutos envolvidos, nos termos da alínea c) do artigo 42.º do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de Março.

A18. Observations:

Since the 1st academic year of the cycle of studies (academic year 2008/2009) have been opened 225 places distributed by the Polytechnic Institutes (IP) that integrate APNOR: 50 places for the IPP (25 for Business Management and 25 for Health Services Management), 50 places for the IPCA (25 for Business Management and 25 for Public Management), 50 places to the IPVC (25 for Business Management and 25 for Health Services Management) and 75 places for IPB (25 for each branch).

Thus, in the CV of the teachers the course units that meet the workload of 0h means that are not operating yet but each IP has a teacher to ensure the course units. HEIs who do not have some branches on operation are not teachers assigned to the curricular unit of these branches of specialization. Between IPP and there IPVC some curricular units that work together. Although, the 60 credits assigned to course units, 30 (50%) are common to the 3 branches of specialization, 24 credits are specific to each of the branches and 6 credits are elective in which students can choose in the list of optional course units offered.

The study plan includes a Thesis/Final Project/Internship curricular unit, in the last year, where the students develop a work predominantly oriented to professional activity, under the supervision of a PhD or expert teacher. In this context, conferred the training aims to provide future graduates a strong background in management, as well as ensuring that they acquire skills in a particular speciality, in order to prepare them to exercise a professional activity in various organizational contexts and environments.

Note that this master has an important particularity based on the fact it simultaneously is operating in 4 IP APNOR that form the network, which has been the mobility of teachers in the teaching of course units in 1st curricular year and in the supervisions of the final works. Also there has been mobility of students between the Polytechnic Institutes.

The diploma confers a degree will be awarded for all involved Polytechnic Institutes, under subparagraph c) of Article 42.º, of Decree-Law n.º 74/2006 of 24th March.

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 Gestão das Organizações proporciona aos mestrandos um conjunto de competências na área das ciências empresariais dando a conhecer os modelos, as técnicas e os instrumentos de análise mais recentes na área das ciências empresariais, estando os seus diplomados especializados para o exercício de uma actividade de carácter profissional, no âmbito do perfil do programa de estudos, nomeadamente gestão de empresas, gestão pública e gestão de unidades de saúde.

O mestrado visa formar profissionais capazes de assumir responsabilidades de gestão nas mais variadas organizações e também permite contribuir para o aprofundamento dos conhecimentos teóricos e empíricos, tendo em vista a criação de um conjunto de competências na área da gestão.

1.1. Study cycle's generic objectives.

The masters degree in Management provides to the students a several skills on management field providing models, techniques and tools of analysis newest in management field, leading the students to one specialization for carrying out an activity of a professional nature, within the scope of profile of the study program, including business management, public management and health services management.

The Master aims to train professionals able to assume management responsibilities in the most varied organizations and also allows to contribute for the reinforcement of theoretical and empirical knowledge in order to create a set of skills in management field.

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

Os Institutos da rede APNOR desenvolvem a sua missão de formação e de investigação/desenvolvimento nas áreas das ciências empresariais, engenharias, ciências da saúde e ciências agrárias. A sua oferta formativa é constituída, desde sempre, por cursos distribuídos por estas grandes áreas. No que respeita às formações de primeiro ciclo, os IP disponibilizam vagas em diversos cursos de licenciaturas (1.º ciclo) relacionados com as áreas referidas anteriormente e em cursos de mestrado (2º ciclo). O corpo docente, bem como o seu pessoal não docente, foi consolidado em torno das principais áreas da oferta formativa. De igual forma, os recursos materiais dos IP, em especial as instalações laboratoriais, desenvolveram-se para dar uma resposta qualificada nestas vertentes. Como resultado, o potencial científico e tecnológico dos IP tem possibilitado uma intervenção importante, ao nível da comunidade envolvente, tanto no sector industrial como nos sectores ligados aos serviços públicos e privados.

O curso de Mestrado em Gestão das Organizações apoia-se nas competências técnico-científicas desenvolvidas e instaladas, com ênfase na área das ciências empresariais, possibilitando a formação de profissionais capazes de trabalhar e tomar decisões na área de gestão em ambientes multidisciplinares e de forma integrada.

No contexto actual dos IP, o curso de Mestrado permite tirar partido dos esforços e sinergias de um conjunto de docentes com formação avançada da área das ciências empresariais, sociais e humanas, por forma a preparar profissionais capazes de resolver os problemas cada vez mais abrangentes das organizações e de promover o desenvolvimento de projectos multidisciplinares, permitindo intervir de forma integrada, desde o nível da técnico até ao nível da tomada de decisão, nas organizações nacionais e internacionais, públicas ou privadas.

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

The Polytechnic Institutes of the network APNOR develop its mission of training and R & D in the fields of business sciences, engineering, health sciences and agricultural sciences. The training on offer consists, ever, by curricular plans distributed by such large areas. Regarding the formation of the first cycle, the IP available places in various undergraduate courses (1st Cycle) related to the areas mentioned above and Master's degree (2nd Cycle). The faculty, as well as its non-teaching staff, was consolidated around the main fields of training supply. The same way, the materials resources of each IP, particularly the laboratory facilities have been developed provide an answer to these qualified components. As a result, the scientific and technological potential of each IP has enabled an important intervention at the level of the environmental community, both in industry and the sectors related to public and private services.

The Master of Management builds on the technical and scientific skills developed and installed, with an emphasis in management field, with specialization in business management, public management and health services management, enabling the training of professionals able to work and make decisions in that field in multidisciplinary environments and integrated way.

In the present context of each IP, which constitute the network APNOR, the Master course takes advantage of synergies and efforts of a group of teachers with advanced training in the fields of business, social and human sciences, in order to prepare professionals capable to solve problems increasingly comprehensive of organizations and promote the development of multidisciplinary projects, enabling action in an integrated way, from the technical level until the level of decision making, in national and international organizations, public or private.

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

*A divulgação dos objectivos do ciclo de estudos teve início logo a seguir à aprovação do mesmo; a APNOR e cada IES produziu e produz material de divulgação idêntico, para o ciclo de estudo, onde constam: objectivos, plano de estudos e saídas profissionais.
O material de divulgação é distribuído em papel e disponibilizado no portal Web de cada IES e no site da APNOR. Na versão Web, são também disponibilizados os objectivos de cada unidade curricular, em cada instituto politécnico. A produção e actualização anual do material envolve múltiplos docentes e passa por vários níveis de verificação/aprovação: responsáveis pelas unidades curriculares, conselho pedagógico e a comissão técnico-científica do mestrado. Como resultado, os docentes ficam amplamente familiarizados como os objectivos do ciclo de estudos. No início de cada ano lectivo, a direcção do mestrado em cada IES, é responsável pela organização de reuniões para integração e esclarecimento dos novos alunos.*

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

The information about the objectives of the study cycle is broadcast immediately after its approval; each HEIs and APNOR produces promotional material for the master, which includes: objectives, curricular units and career opportunities.

The promotional material is distributed on paper and posted on each HEIs web site and also in the APNOR web site. In the Web version, the objectives of each curricular unit are also available, in each HEIs. The production and the update of this material occurs every year, it involves the work of several teachers and it follows a verification/approval multi-level process: responsible for the units, pedagogic council and technical-scientific commission of the Master. As a result, teachers are widely familiar with the objectives of the study cycle.

At the beginning of each academic year, the commission of the master degree in each HEIs, is responsible for organizing meetings to clarification and integration of new students.

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.

No âmbito dos Estatutos de cada IES (as 4 já referidas) e do regulamento do mestrado compete aos Presidentes aprovarem a criação, suspensão e extinção do ciclo de estudos, ouvido a Comissão Técnico-Científico (CTC) do mestrado e outros órgãos para o efeito. A estrutura organizacional envolve uma CTC criada, por despacho do Conselho de Presidentes da APNOR e envolve representantes das 4 instituições (4 de cada IES). No seio da CTC, foi eleito um director do mestrado, havendo um subdirector em cada uma das IES com o objectivo de representar o mestrado na sua IES.

Quanto à revisão e actualização dos conteúdos programáticos do ciclo de estudos (CE), esta é proposta pela comissão directiva do CE, em cada IES, à CTC do mestrado para que se pronuncie. Os departamentos e comissão directiva do mestrado, em cada instituição, são responsáveis pelas propostas de serviço docente, analisadas pelo CTC de cada instituição e CTC do CE e homologadas pelo Director da unidade orgânica.

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.

Under the Statutory legislation of each HEIs (the 4 cited) is responsibility of the Presidents to approve the creation, suspension and extinction of the study cycle, heard Scientific-Technical Council (STC) of each institute and other bodies for the purpose. The organizational structure involves a STC created by order of the Council of Presidents of APNOR and involves representatives of 4 HEIs (three of each HEIs). Inside the STC, was elected a director of the Masters, with a director in each of the HEIs with the aim of representing the Masters in their HEIs.

The review and update the syllabus of the study cycle (CS), it is proposed by the Directive Commission, of the CS in each HEIs, to the STC of the Master to pronouncing. The departments and Directive Commission of the CS in each HEIs are responsible for the proposals teaching service, analyzed by the STC of each institution and STC of the master and approved by the Director of the organic unity.

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.

É política de cada instituição envolver estudantes, docentes e funcionários nos processos de avaliação do ensino/aprendizagem do ciclo de estudos. Os estudantes têm um papel activo na avaliação do par docente/UC e do seu próprio desempenho no curso, através da resposta aos questionários de avaliação pedagógica com periodicidade semestral. Os estudantes são ainda ouvidos em diversas fases do processo de decisão através da sua representação em diversos órgãos, sendo comum nos 4 IP, designadamente no Conselho Pedagógico (CP) e no Conselho Geral do Instituto (CG). A participação dos docentes é assegurada pela sua intervenção nos diversos órgãos de cada instituto, designadamente no CG, no Conselho Técnico-Científico, no CP, nas coordenações de Departamento, nas Direcções de curso, nas coordenações de unidades curriculares, entre outros.

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.

It is the policy of each institution involved students, faculty and staff during the evaluation of teaching/learning of the study cycle. Students take an active role in evaluating the peer teacher/UC and

its own performance on the course, by responding to the questionnaires of teaching evaluation every six months. Students are still heard in various stages of decision-making through their representation in various organs, is common in 4 IP, namely the Pedagogical Council (CP) and the General Council (GC) of the Polytechnic Institute. The participation of teachers is ensured by its intervention in the different councils of each institute, particularly in GC, the Scientific-Technical Council, the CP, in the coordination of Department, in Directions of master degree and its coordination, among others.

2.2. Garantia da Qualidade

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

Os IP membros da APNOR revendo-se num projeto integrador e multidimensional têm vindo a implementar metodologias e mecanismos de controlo interno e sistemático sustentados numa política de gestão da qualidade. Num trabalho concertado de sinergias, as quatro instituições estão envolvidas num projeto comum de conceção e desenvolvimento de uma plataforma que permite a interoperabilidade dos sistemas de informação das instituições e unidade orgânicas (UO). A procura sistemática pela garantia da qualidade é concretizada pela estrutura interna de cada UO que procede à monitorização do funcionamento das unidades curriculares relativamente aos objetivos definidos nos planos curriculares dos cursos, com vista à promoção da melhoria contínua do processo de ensino, aprendizagem e avaliação nas dimensões do estudante e docente, sendo a gestão de toda a atividade científica e pedagógica das UO assegurada pelos respetivos Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico, no âmbito das suas competências.

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

The Institutes members of APNOR reviewing themselves on an integrated and multidimensional project have been implemented procedures and internal control mechanisms in a sustained and systematic quality management policy. Within a work of concerted synergies, these institutions are involved in a joint project to design and develop a platform enabling the institutions interoperability and their organizational units (OU) information systems to increase efficiency and effectiveness of management. A systematic search for quality assurance is achieved by the internal structure of each OU that undertakes the monitoring of curricular units relating to the objectives set in the courses curricula, pursuing the continuous improvement of the teaching, learning and assessment process in the dimensions of the student and the teacher, being provided that the management of the whole scientific and teaching activity of the OU is guaranteed by the respective technical-scientific and pedagogic councils.

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

No âmbito dos estatutos do IPB, foi criado uma equipa para o Gabinete de Planeamento e Gestão da Qualidade coordenado pelo Vice-Presidente Orlando Rodrigues. O IPCA integra nos seus órgãos o CAQ, presidido pela Vice-Presidente Patricia Gomes que é responsável pela Avaliação e Qualidade do IPCA. No IPVC, foi criado o Gabinete de Avaliação e Qualidade, coordenado pela Pró-Presidente Ana Sofia Rodrigues. No IPP esta temática encontra-se sob responsabilidade de Manuela Vieira Silva. Estes gabinetes têm como principal função estabelecer as linhas orientadoras da política de avaliação e qualidade e coordenar todos os processos de auto-avaliação e de avaliação externa. Apoiar ainda as Coordenações de Curso no processo de Gestão e Garantia da Qualidade dos Ciclos de Estudo, em estreita colaboração com as Direções das Escolas, os Conselhos Pedagógicos, o Conselho Técnico-científico e outros órgãos e serviços dos Institutos e suas unidades orgânicas.

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

Under the statutes of the IPB, was created a team to the Office of Planning and Quality Management coordinated by Vice-President Orlando Rodrigues. The IPCA includes the CAQ in their bodies, chaired by the Vice-President Patricia Gomes responsible for the evaluation and quality of the institution. IPVC was created in the Office of Evaluation and Quality, coordinated by the Pro-President Ana Sofia Rodrigues. In the IPP in this issue is under the responsibility of Manuela Vieira Silva. These offices are mainly responsible to establish guidelines for policy and quality assessment and coordinate all the processes of self-evaluation and external evaluation. It also supports the Coordinators of the Studies Programmes in the process of Management and Quality Assurance of the Study of Cycles, closely collaboration with the Direction of Schools, the Pedagogical Council, the Scientific-Technical Council and other bodies and services of the institutes and their organizational units.

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

A recolha de informação, em cada IP, é efectuada fundamentalmente através de: inquéritos aos alunos para: caracterização das entradas, avaliação do funcionamento das unidades curriculares (UC), monitorização da carga de trabalho exigida, avaliação do nível de articulação entre matérias; inquéritos aos docentes para avaliação: da preparação dos alunos, do nível de articulação entre matérias e do número de créditos de cada UC; inquéritos aos empregadores para validação da adequação das competências dos diplomados às reais necessidades das empresas; inquéritos aos ex-alunos para aferir o grau de satisfação relativamente às competências e a adequação do emprego ao diploma; recolha automática, ao nível do sistema de informação dos IP, de dados relativos ao sucesso escolar e ao abandono e de elementos para caracterização da utilização de ferramentas on-line e da frequência e acompanhamento de aulas; recolha de taxas de empregabilidade, tendo por base informação dos centros de emprego.

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

Information is collected, in each Polytechnic Institute, mainly through:

- enquiries to students in order to: define the entries, assess the functioning of the curricular units (courses), monitor the work load demanded, and assess the level of interaction between subjects;
- enquiries to teaching staff to assess: the level of students, the level of interaction between subjects and the number of credits for each course;
- enquiries to employers to validate the adequacy of the graduates' competences to the real needs of the companies;
- enquiries to former students to assess the satisfaction level as far as competences and job adequacy to the diploma are concerned;
- automatic data collection, within the Institution's information system, related to: academic accomplishment and school dropout, the elements for defining the use of on-line tools, class attendance and guidance;
- employment rates collection, based on the information available in the employment centers.

2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

<http://apnor.pt/index.php?section=58>

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

Os resultados das avaliações são tornados públicos, para discussão generalizada ao nível da comunidade académica e para conhecimento de futuros alunos, através do sítio web da Instituição. As comissões de curso efectuem reflexões sobre as questões mais específicas do ciclo de estudos, solicitando, aos departamentos, alterações ao nível das unidades curriculares (UC) e, caso tal se justifique, propondo alterações ao plano de estudos. Os departamentos analisam questões específicas das UC pelas quais são responsáveis, implementando as melhorias que sejam necessárias e transmitindo-as ao director do mestrado em cada IES. Posteriormente serão remetidos à Comissão Técnico-Científica do ciclo de estudos e esta ao Conselho de Presidentes da APNOR. Desta análise podem constar propostas de alteração ou acções de melhoria do Mestrado.

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

The assessment results are made public, for a discussion within the academic community and for future students' awareness through the institution website.

The degree committees reflect upon the more specific questions concerning the cycle of studies, asking the departments for courses changes and, if that's relevant, suggesting changes to the syllabi. This assessment is complemented with other data, including perceptions of students in previous years and the academic results obtained. The departments analyse specific issues related to the syllabus which they are responsible for, completing any necessary improvement and transmitting them to the Director of the Masters in each HEI. Will subsequently be referred to the Technical Scientific Committee of the study cycle and this to the Council of Presidents of APNOR. From this analysis can contain proposals for change or actions to improve of the Master.

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

O ciclo de estudos ainda não foi objeto de avaliação/acreditação, mas foi sujeito ao processo de acreditação preliminar da A3ES.

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

The study cycle has not yet been assessed /accredited, but was subject to the withdrawal of preliminary accreditation of A3ES.

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)
Unidade Orgânica IPB:	0
Anfiteatros com capacidade para 120 alunos (x2)	251.8
Átrio e Recepção	158.1

Auditório	320.6
Bar	198.2
Casas de banho femininas (x11), masculinas (x11) e para deficientes (x2)	236
Biblioteca: espaço de apoio administrativo e atendimento, sala de leitura, hall de eventos e gabinetes de estudo em grupo (x7)	944
Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo e Pré-Incubadora de Empresas	63.6
Salas de actos e de reuniões (x3)	142.4
Sala informática dos alunos e respectivo gabinete de apoio	216
Salas com capacidade para 15 alunos (x4), 30 alunos (x8), 40 alunos (x6) e 60 alunos (x4)	1270.2
Laboratório de Projecto de Contabilidade	28.5
Laboratório de Comunicações e respectivo gabinete de apoio	64.5
Unidade Orgânica IPCA:	0
Átrio e Recepção	150
Auditório com capacidade para 125 estudantes (x3)	250
Bar e Esplanada	211.6
casas banho femininas(x17), casas banho masculinas (x17) e casas de banho para deficientes (x2)	230
Biblioteca	366.5
Gabinete de Simulação Empresarial (x2)	176
salas de reuniões (x4)	150
sala informática (x3), gabinete de apoio (x1) e sala de aula (x12)	1220
Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade	43
Unidade Orgânica IPP:	0
Auditórios	459.5
Átrio e Recepção	300
Bar/Cantina	1736.6
Sanitários	378
Biblioteca: incluindo sala de apoio	933.8
Reprografia	81
Salas de informática	550
Sala de reunião	124.8
Associação de estudantes (área de estudo)	634.1
Centro de Recursos Multimédia	100
Sala Multimédia de Marketing	100
Unidade Orgânica IPVC:	0
Anfiteatros com capacidade para > 120 alunos (x2)	339.8
Átrio, recepção, bar e cantina	827
Auditório	278.7
Casas de banho femininas (x13), masculinas (x14) e para deficientes (x3)	196
Biblioteca: espaço de apoio administrativo e atendimento, sala de leitura, hall de eventos e gabinetes de estudo em grupo (x8)	2156.3
Gabinete de Apoio aos cursos	40
Salas de actos e de reuniões (x1)	138.3
Sala informática dos alunos	32
Salas com capacidade média de 50 alunos (x 21)	1416.4
Laboratório de informática, de Gestão e de Turismo	221.1

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
Unidade Orgânica IPB:	0
Computadores integrados na rede informática	232
Impressoras, scanners, plotters e fotocopiadoras	46
Conjunto projector de vídeo + ecran de projecção	38
Equipamento de redes: switches, Bastidores de rede, hubs, routers, etc.	86
Plataforma b-ON e acervo bibliográfico de 13777 livros	1
Plataforma de Recursos Audiovisuais com sistema de tradução simultânea, sistema de som, diversos micros, televisores, leitores VHS e DVD, câmaras de filmar, projectores de vídeo e de slides, etc.	1
Unidade Orgânica IPCA:	0
Computadores integrados integrados na rede	200
Impressoras, scanners, plotters e fotocopiadoras	20
Conjunto projector de vídeo + ecran de projecção	30
Equipamento de redes: switches, Bastidores de rede, hubs, routers, etc.	30
Plataforma b-ON e acervo bibliográfico de 13777 livros	1
Plataforma de Recursos Audiovisuais com sistema de tradução simultânea, sistema de som, diversos micros, televisores, leitores VHS e DVD, câmaras de filmar, projectores de vídeo e de slides, etc.	1
Unidade Orgânica IPP:	0
Computadores nos Laboratórios	573
Impressoras e Scanners nos laboratórios	135
Equipamento de impressão/cópia em regime de self-service	17
Vídeoprojectores	98
Quadros interactivos	11
Unidade Orgânica IPVC:	0
Computadores integrados na rede informática	580
Impressoras, scanners, plotters e fotocopiadoras	76
Conjunto projector de vídeo + ecran de projecção	36
Equipamento de redes: switches, Bastidores de rede, hubs, routers, access point (wireless), etc.	98
Plataforma b-ON e acervo bibliográfico de 14.238 livros	1
Plataforma de Recursos Audiovisuais com sistema de tradução simultânea, sistema de som, diversos micros, televisores, leitores VHS e DVD, câmaras de filmar, projectores de vídeo e de slides, etc.	1

3.2 Parcerias

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

No âmbito do mestrado não estão formalmente estabelecidas parcerias internacionais. No entanto, são diversas as iniciativas desenvolvidas nesse sentido. No entanto e a título de exemplo no IPB, e no âmbito do ciclo de estudos e das áreas de formação associadas ao ciclo de estudos foram estabelecidos acordos Erasmus para intercâmbio de alunos e de docentes com diversas instituições europeias. Na área das ciências empresariais, o IPB tem ainda organizado Programas Intensivos Erasmus e tem colocado à disposição dos alunos Estágios Leonardo da Vinci, como resultado de parcerias internacionais. No âmbito do programa Erasmus Mundus, designado de E2NHANCE (<http://www.e2nhance.eu/>), coordenado pela Universitat Autònoma de Barcelona (Espanha) frequentaram o mestrado em Gestão das Organizações 3 alunos da América Latina. Os mestrandos são incentivados a participarem nos programas de mobilidade internacionais, mas dado grande parte serem trabalhadores estudantes a adesão não tem sido a desejada.

3.2.1 International partnerships within the study cycle.

Under the master are not formally established international partnerships. However, for example in IPB, on the scope of the study cycle and associated training areas, the school has established agreements for Erasmus exchange of students and teachers with several European institutions. Concerning business science, the School has also organized an Erasmus Intensive Program. It also has some Leonardo da Vinci Internships for students. Under the Erasmus Mundus program, named E2NHANCE: Educational Exchange Network for Higher Academy Narrowing Gap Between Central / South America and Europe, coordinated by the Universitat Autònoma de Barcelona (Spain) attended the Masters in Management 3 students from Latin America, and the Web Site project is <http://www.e2nhance.eu/>

All students who attend the Masters degree are encouraged to participate in international mobility programs. However, since most workers are students accession has been desired.

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

Este mestrado pela natureza é já um ciclo de estudos que está permanentemente em ligação com outras instituições nacionais, nomeadamente as que fazem parte da APNOR.

Assim, conforme anteriormente evidenciado noutros pontos deste relatório há diversas unidades curriculares que são ministradas por mais que um docente, sendo incentivada a colaboração entre as instituições sobretudo ao nível da especialização do corpo docente.

De referir que todas as atividades desenvolvidas no âmbito do mestrado são divulgadas junto das outras instituições com vista à participação dos outros estudantes.

Ainda no âmbito da orientação do trabalho final há também partilha por parte dos 4 politécnicos envolvidos, quer em termos das orientações quer em termos da participação nos júris para a defesa pública do trabalho final.

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

This master of nature is already a course of study that is in constant liaison with other national institutions, particularly those that are part of APNOR.

Thus, as previously shown elsewhere in this report there are several courses that are taught more than one teacher, and encouraged collaboration between institutions in special to the level of expertise of the faculty. It should be noted that all activities carried out under the master are disseminated to other institutions for the participation of other students.

Although under the supervisions of the final work is also sharing by the four polytechnic institutes involved, both in terms of the supervisions and participation in the panels for the public defense of the final work.

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

A participação na Associação dos Institutos Superiores Politécnicos da Região Norte (APNOR), constituída em 15 de Maio de 1999 é uma mais-valia no que toca à transmissão de conhecimentos.

Entre os objetivos da APNOR inclui-se:

assegurar a cooperação dos seus membros, com vista a responder às necessidades de desenvolvimento, nos aspectos cultural, de formação, científico e tecnológico da Região Norte; prestar serviços especializados à comunidade, produzindo e difundindo conhecimento, desenvolvendo competências nos alunos e em todos os intervenientes fundamentais ao desenvolvimento da região e do país; promover a convergência e a articulação dos projectos e do trabalho dos Politécnicos integrados na Associação.

Neste âmbito, e na área das ciências empresariais, as instituições da APNOR partilham actualmente recursos docentes, para garantir a leccionação de algumas unidades curriculares; os docentes mais qualificados de uma instituição asseguram módulos lectivos noutras instituições.

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

Participation in the Association of Polytechnic Institutes in the Northern Region (APNOR), founded in 15 th of May 1999 is an added advantage as regards the knowledge transfer. The objectives of APNOR are the following:

-ensuring the cooperation of its members in order to meet the needs of development, cultural aspects, training, science and technology in the Northern Region;

-providing specialized services to the community, producing and disseminating knowledge, developing skills in students skills and in all key regional and national development stakeholders;

-promoting convergence and coordination of projects and joint work of the Polytechnics integrated in the Association.

In this context, and in the specific area of business science, the institutions of APNOR share teaching resources to ensure some curricular units. The most qualified teachers of one institution teach some modules in the other institutions.

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

Realização de congressos/seminários com a participação de especialistas do mundo empresarial e do sector público, sobre temáticas atuais na área da gestão abertas a toda a comunidade, incluindo as entidades empresariais e públicas, procurando ir de encontro às necessidades de informação e atualização sobre as temáticas abordadas. O ciclo de estudos inclui uma unidade curricular de Projecto/Estágio Profissional que possibilita um primeiro contacto dos alunos com o tecido empresarial ou sector público; é proposto aos alunos que resolvam problemas concretos das empresas e das organizações, adaptados ao número de créditos da unidade curricular, com co-orientação de profissionais das empresas/organizações.

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

Carrying out conferences/seminars, with the participation of experts from business and public sector, on current topics in management open to the entire community, including business and public

entities, seeking to meet needs for information and update on the issues. The study programme includes a curricular unit called Project/Internship that allows the students to have a first contact with the business environment or public sector. The students are supposed to solve concrete problems in enterprises and organizations during their project. This project should be adapted to the number of credits specified in the study cycle and it should be developed with co-orientation of the enterprise.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Paula Odete Fernandes

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

Paula Odete Fernandes

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 Jorge Silva Trindade Duarte

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

António Jorge Silva Trindade Duarte

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 - Ana Paula Carvalho do Monte

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Ana Paula Carvalho do Monte

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 - Alcina Maria de Almeida Rodrigues Nunes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Alcina Maria de Almeida Rodrigues 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 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 - Amélia Maria Pires Martins

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

Amélia Maria Pires 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:

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 - Lidia Maria Galvão Rodrigues Praça

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

Lidia Maria Galvão Rodrigues Praça

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 Clara Rodrigues Bento Vaz Fernandes

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

Maria Clara Rodrigues Bento Vaz Fernandes

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 - Nina Teresa Sousa Santos Aguiar**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Nina Teresa Sousa Santos Aguiar

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 - Vitor Fernando Silva Simões Alves**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Vitor Fernando Silva Simões 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 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 - Humberto Nuno Rito Ribeiro

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

Humberto Nuno Rito 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 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 Afonso Alves

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

Jorge Manuel Afonso 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:

Assistente 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 Carlos Lopes

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

José Carlos Lopes

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 - Helena Isabel Queirós Correia Mouta Moutinho

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

Helena Isabel Queirós Correia Mouta Moutinho

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:

Assistente convidado 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 - Nuno Filipe Lopes Moutinho

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Nuno Filipe Lopes Moutinho

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:
Assistente convidado 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 - Nuno Adriano Baptista Ribeiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Nuno Adriano Baptista 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:
Assistente 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 - Miguel Ângelo Rodrigues****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Miguel Ângelo Rodrigues***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 Nuno Bessa Vieira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Pedro Nuno Bessa Vieira***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:*Assistente convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):***40***4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)**Mapa VIII - Cristina Isabel Miranda Abreu Soares Fernandes****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Cristina Isabel Miranda Abreu Soares Fernandes

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:
Assistente convidado 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 - Mário João Freitas de Sousa Basto

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Mário João Freitas de Sousa Basto

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 Manuel Miranda Nunes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Pedro Manuel Miranda 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 - Manuela Cunha

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Manuela 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.):
<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 - Fernando Rodrigues

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

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 - Laurentina Maria da Cruz Vareiro

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

Laurentina Maria da Cruz Vareiro

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 - Vânia Natércia Gonçalves Costa

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

Vânia Natércia Gonçalves 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:

Equiparado a Assistente 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 - Paula Maria Cortez Loureiro

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

Paula Maria Cortez Loureiro

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 - Ricardo Alexandre Sousa da Cunha

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

Ricardo Alexandre Sousa da 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.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Equiparado a Assistente 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 - Raquel Bernardette Vale Mendes**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Raquel Bernardette Vale Mendes***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 - Susana Silva****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Susana Silva***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 Assistente 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 - Maria José Fernandes****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria José Fernandes*

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 - Soraia Marla Ferreira Gonçalves

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Soraia Marla Ferreira Gonçalves

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 - Alexandra Malheiro

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

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 - Teresa Dieguez

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

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 Assistente 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 - António Rocha

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

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 Assistente ou equivalente

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

40

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Sara Serra

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

Sara Serra

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 Assistente 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 - Carla Susana Policarpo Lobo

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

Carla Susana Policarpo Lobo

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 (%):

60

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Mariana Carvalho

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

Mariana 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:

Equiparado a Assistente 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 - Joana Fernandes

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

Joana Fernandes

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 Assistente 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 - Cláudia Cardoso

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

Cláudia Cardoso

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 - Sandra Cunha

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

Sandra 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.):

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Equiparado a Assistente 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 - Anabela Maria Pereira Sivério Fernandes Lavandeira

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

Anabela Maria Pereira Sivério Fernandes Lavandeira

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 Assistente ou equivalente

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

25

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Siria Alves de Barros

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

Siria Alves de Barros

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 Assistente 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 - Patricia Quesado

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

Patricia Quesado

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 Carminda Soares Morais

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

Maria Carminda Soares Morais

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 Albertina Álvaro Marques

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

Maria Albertina Álvaro 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 - Clara de Assis Araújo

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Clara de Assis Araújo

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 - Fernando Jorge Simões de Sousa Nunes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Fernando Jorge Simões de Sousa 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 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 - Mara do Carmo Rocha**

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

Mara do Carmo Rocha

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 - Florbela Correia

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

Florbela Correia

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 - Lígia Paula Peixoto Correia de Sousa

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

Lígia Paula Peixoto Correia de Sousa

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 Jorge Gonçalves Rodrigues

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

Paulo Jorge Gonçalves Rodrigues

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 Assistente 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 - Joaquim José Peres Escaleira

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

Joaquim José Peres Escaleira

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 - Miguel Ângelo Valente Gonçalves

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Miguel Ângelo Valente Gonçalves

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:
Assistente convidado ou equivalente

4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):
40

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

Mapa VIII - Nuno Miguel da Cruz Domingues

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Nuno Miguel da Cruz Domingues

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 Assistente 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 - Iolanda Maria Reino Vieira

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

Iolanda Maria Reino Vieira

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 - Helena Maria da Silva Santos Rodrigues

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

Helena Maria da Silva Santos Rodrigues

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 Alexandre Soares Enes Carneiro Vidinha

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

Paulo Alexandre Soares Enes Carneiro Vidinha

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 Assistente 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 - Manuel Rui Fernandes Azevedo Alves

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

Manuel Rui Fernandes Azevedo 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 - Maria Alexandra Teixeira Borges Vieira Pouzada**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria Alexandra Teixeira Borges Vieira Pouzada***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 Assistente 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 Isabel Miranda Barbosa****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Maria Isabel Miranda Barbosa***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 Miguel Gomes da Costa Veiga****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***José Miguel Gomes da Costa Veiga*

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 Alexandra Soares Fontes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria Alexandra Soares Fontes

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 Assistente 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 - Marta Alexandra da Silva Guerreiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Marta Alexandra da Silva Guerreiro

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 - Rui da Assunção Esteves Pimenta

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Rui da Assunção Esteves Pimenta

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 de Fátima Mendes Monteiro

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Maria de Fátima Mendes Monteiro

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 Assistente 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 Fernando Martins Garcia Saraiva

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

António Fernando Martins Garcia Saraiva

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 - Celsa Maria de Carvalho Machado

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

Celsa Maria de Carvalho Machado

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 (%):

15

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Alexandra Alves Oliveira

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

Alexandra Alves Oliveira

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 Assistente 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 - Ana Paula Martins do Nascimento

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

Ana Paula Martins do Nascimento

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 - Pilar Alexandra Baylina Machado

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

Pilar Alexandra Baylina Machado

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 - Carlos Pedro de Castro Fernandes Alves**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Carlos Pedro de Castro Fernandes 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:

Assistente convidado ou equivalente

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

40

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Henrique José Curado Mendes Teixeira**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Henrique José Curado Mendes Teixeira

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 - Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua

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

Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua

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 Assistente 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 Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa

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

Maria Alexandra Pacheco Ribeiro 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 - Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira

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

Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade 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:

Assistente ou equivalente

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

25

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Eduardo Manuel Lopes de Sá e Silva

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

Eduardo Manuel Lopes de Sá e Silva

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 Sérgio Machado Veloso Gomes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Paulo Sérgio Machado Veloso Gomes

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 - Ana Sucena Santos

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Ana Sucena 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 - Maria Clara Dias Pinto Ribeiro****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Maria Clara Dias Pinto 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 - Deolinda Maria Moreira Aparício Meira**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Deolinda Maria Moreira Aparício Meira

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

Jorge Manuel Condeço 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:

Equiparado a 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 - Maria Manuela Ramos Vieira da Silva

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

Maria Manuela Ramos Vieira da Silva

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 Helena Gonçalves Martins

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

Maria Helena Gonçalves 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:
Assistente 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 - Luis Miguel Pereira Gomes

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Luis Miguel Pereira Gomes

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 Assistente 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 - Paula de Sande Marinha Lemos Costa

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Paula de Sande Marinha Lemos 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:

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 - Carlos Filipe Magalhães Bastos da Mota

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

Carlos Filipe Magalhães Bastos da Mota

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 - Alexandra Marisa Maia Alves Neto

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

Alexandra Marisa Maia Alves Neto

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 Assistente ou equivalente

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

59,9

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - Cláudia Sofia Guimarães Pinto Pereira

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

Cláudia Sofia Guimarães Pinto 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:

Assistente convidado 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 - Ana Sofia Morgado Fonseca

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

Ana Sofia Morgado Fonseca

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:

Assistente convidado 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 - Armando Fernandes Gonçalves**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):***Armando Fernandes Gonçalves***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:*Assistente convidado ou equivalente***4.1.1.5. Regime de tempo na instituição que submete a proposta (%):**

59,9

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
Paula Odete Fernandes	Doutor	Economia Aplicada	100	Ficha submetida
António Jorge Silva Trindade Duarte	Doutor	Engenharia de Produção e Sistemas	100	Ficha submetida
Ana Paula Carvalho do Monte	Doutor	Ciências Empresariais – especialização em Finanças Empresariais	100	Ficha submetida
Alcina Maria de Almeida Rodrigues Nunes	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Amélia Maria Pires Martins	Doutor	Gestão e Administração de Empresas – Especialização em Contabilidade Financeira	100	Ficha submetida
Lídia Maria Galvão Rodrigues Praça	Mestre	Economia Industrial, do trabalho e da empresa	100	Ficha submetida
Maria Clara Rodrigues Bento Vaz Fernandes	Doutor	Engenharia Industrial e Gestão	100	Ficha submetida
Nina Teresa Sousa Santos Aguiar	Doutor	Direito	100	Ficha submetida
Vitor Fernando Silva Simões Alves	Mestre	Ciências Sociais/História Económica	100	Ficha submetida
Humberto Nuno Rito Ribeiro	Doutor	Gestão (Business and Management Research)	100	Ficha submetida
Jorge Manuel Afonso Alves	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
José Carlos Lopes	Doutor	Contabilidade e Organizacao de Empresas	100	Ficha submetida
Helena Isabel Queirós Correia Mouta Moutinho	Mestre	Finanças	100	Ficha submetida
Nuno Filipe Lopes Moutinho	Mestre	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Nuno Adriano Baptista Ribeiro	Mestre	Contabilidade e Auditoria	100	Ficha submetida
Miguel Ângelo Rodrigues	Doutor	Ciências da Administração	100	Ficha submetida
Pedro Nuno Bessa Vieira	Mestre	Psicologia	40	Ficha submetida
Cristina Isabel Miranda Abreu Soares Fernandes	Doutor	Gestão	50	Ficha submetida
Mário João Freitas de Sousa Basto	Doutor	Ciências de Engenharia	100	Ficha submetida
Pedro Manuel Miranda Nunes	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida

Manuela Cunha	Doutor	Engenharia de Produção e Sistemas	100	Ficha submetida
Fernando Rodrigues	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Laurenina Maria da Cruz Vareiro	Doutor	Ciências Económicas	100	Ficha submetida
Vânia Natércia Gonçalves Costa	Mestre	Economia	100	Ficha submetida
Paula Maria Cortez Loureiro	Mestre	Gestão Recursos Humanos	100	Ficha submetida
Ricardo Alexandre Sousa da Cunha	Doutor	Direito	100	Ficha submetida
Raquel Bernardette Vale Mendes	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Susana Silva	Mestre	Contabilidade e Auditoria	50	Ficha submetida
Maria José Fernandes	Doutor	Contabilidade	100	Ficha submetida
Soraia Maria Ferreira Gonçalves	Doutor	Ciência Política	100	Ficha submetida
Alexandra Malheiro	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
Teresa Dieguez	Mestre	Empreendedorismo e Inovação Tecnológica	50	Ficha submetida
António Rocha	Mestre	Engenharia Industrial	40	Ficha submetida
Sara Serra	Mestre	Contabilidade e Auditoria	100	Ficha submetida
Carla Susana Policarpo Lobo	Mestre	Contabilidade e Auditoria	60	Ficha submetida
Mariana Carvalho	Mestre	Matemática/Educação (área de especialização em Estatística e Optimização)	100	Ficha submetida
Joana Fernandes	Mestre	Mestre em Direito Judiciário	50	Ficha submetida
Cláudia Cardoso	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Sandra Cunha	Mestre	Estudos Europeus, área de especialização em estudos económicos	100	Ficha submetida
Anabela Maria Pereira Sivério Fernandes Lavandeira	Licenciado	Economia	25	Ficha submetida
Síria Alves de Barros	Mestre	Química	50	Ficha submetida
Patrícia Quesado	Doutor	Contabilidade	100	Ficha submetida
Maria Carminda Soares Morais	Doutor	Ciências da Educação	100	Ficha submetida
Maria Albertina Álvaro Marques	Mestre	Enfermagem	100	Ficha submetida
Clara de Assis Araújo	Doutor	Psicologia do Trabalho	100	Ficha submetida
Fernando Jorge Simões de Sousa Nunes	Doutor	Gestão/Economia	100	Ficha submetida
Mara do Carmo Rocha	Mestre	Saúde	100	Ficha submetida
Florbel Correira	Doutor	Métodos numéricos e estatísticos	100	Ficha submetida
Lígia Paula Peixoto Correia de Sousa	Doutor	Business Studies	100	Ficha submetida
Paulo Jorge Gonçalves Rodrigues	Mestre	Sociologia	100	Ficha submetida
Joaquim José Peres Escalreira	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Miguel Ângelo Valente Gonçalves	Licenciado	Economia	40	Ficha submetida
Nuno Miguel da Cruz Domingues	Mestre	Contabilidade e Finanças	100	Ficha submetida
Iolanda Maria Reino Vieira	Mestre	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Helena Maria da Silva Santos Rodrigues	Doutor	Ciências Empresariais	100	Ficha submetida
Paulo Alexandre Soares Enes Carneiro Vidinha	Licenciado	Gestão de Empresas	50	Ficha submetida
Manuel Rui Fernandes Azevedo Alves	Doutor	Nutrição e Química dos Alimentos	100	Ficha submetida
Maria Alexandra Teixeira Borges Vieira Pouzada	Mestre	Gestão de Operações Comerciais	100	Ficha submetida
Maria Isabel Miranda Barbosa	Mestre	Finanças	100	Ficha submetida
José Miguel Gomes da Costa Veiga	Doutor	Ciências da Engenharia	100	Ficha submetida
Maria Alexandra Soares Fontes	Mestre	Contabilidade e Administração	100	Ficha submetida
Marta Alexandra da Silva Guerreiro	Doutor	Contabilidade	100	Ficha submetida
Rui da Assunção Esteves Pimenta	Doutor	Ciências da Saúde	100	Ficha submetida
Maria de Fátima Mendes Monteiro	Mestre	Marketing	100	Ficha submetida

António Fernando Martins Garcia Saraiva	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Celsa Maria de Carvalho Machado	Doutor	Economia	15	Ficha submetida
Alexandra Alves Oliveira	Mestre	Engenharia Matemática	100	Ficha submetida
Ana Paula Martins do Nascimento	Mestre	Probabilidades e Estatística	100	Ficha submetida
Pilar Alexandra Baylina Machado	Mestre	Engenharia do Ambiente	100	Ficha submetida
Carlos Pedro de Castro Fernandes Alves	Licenciado	Engenharia Química	40	Ficha submetida
Henrique José Curado Mendes Teixeira	Mestre	Economia	100	Ficha submetida
Orlando Manuel Martins Marques de Lima Rua	Doutor	Economia e Gestão de Empresas	100	Ficha submetida
Maria Alexandra Pacheco Ribeiro da Costa	Doutor	Ciências do trabalho - Psicologia Social	100	Ficha submetida
Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira	Mestre	Mestrado em Finanças	25	Ficha submetida
Eduardo Manuel Lopes de Sá e Silva	Doutor	ciências empresariais	100	Ficha submetida
Paulo Sérgio Machado Veloso Gomes	Mestre	Gestão de Informação	100	Ficha submetida
Ana Sucena Santos	Doutor	Psicologia	100	Ficha submetida
Maria Clara Dias Pinto Ribeiro	Doutor	ciências económicas	100	Ficha submetida
Deolinda Maria Moreira Aparício Meira	Doutor	Direito	100	Ficha submetida
Jorge Manuel Condeço Ribeiro	Mestre	Saúde Pública / Epidemiologia	50	Ficha submetida
Maria Manuela Ramos Vieira da Silva	Mestre	Engenharia	100	Ficha submetida
Maria Helena Gonçalves Martins	Mestre	Psicologia do Trabalho, das Organizações e dos Recursos Humanos	50	Ficha submetida
Luís Miguel Pereira Gomes	Mestre	Gestão	100	Ficha submetida
Paula de Sande Marinha Lemos Costa	Mestre	Eng ^o Química	100	Ficha submetida
Carlos Filipe Magalhães Bastos da Mota	Mestre	Finanças	100	Ficha submetida
Alexandra Marisa Maia Alves Neto	Licenciado	Enfermagem	59.9	Ficha submetida
Cláudia Sofia Guimarães Pinto Pereira	Mestre	Química	30	Ficha submetida
Ana Sofia Morgado Fonseca	Licenciado	Direito	30	Ficha submetida
Armando Fernandes Gonçalves	Mestre	Contabilidade e Auditoria	59.9	Ficha submetida
			7764.8	

<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

69

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

69

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

41

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

6

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 (ET) de docentes do ciclo de estudos inscritos em programas de doutoramento há mais de um ano

27,6

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)

36,4

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

Os IES que formam a APNOR gozam de um sistema de informação único e transversal a todas as unidades orgânicas que o constituem. Um dos módulos deste sistema de informação implementa inquéritos semestrais aos alunos para aquisição de informação sobre o desempenho pedagógico de docentes. Os resultados são comunicados aos docentes, como forma de reflexão e melhoria, bem como analisados pelos órgãos competentes (comissões de curso, conselhos pedagógico e técnico-científico, departamentos e direcção). Os resultados são também utilizados na avaliação de desempenho do pessoal docente, tal como previsto no regulamento de avaliação do pessoal docente. Este regulamento prevê, além da componente pedagógica, as componentes técnico-científica e organizacional, tal como elencado no estatuto da carreira docente. O regulamento incentiva à produção científica, à participação em projectos de transferência, à melhoria da qualidade pedagógica e à participação na gestão da instituição, entre outros. Relativamente ao regulamento para avaliação de desempenho do pessoal docente o IPB e o IPCA já implementaram o mesmo, o IPP e o IPVC estão em fase final de validação do mesmo.

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

The HEIs constituting the APNOR has an information system shared by all its schools. One of this system modules presents to students semestral surveys, to retrieve information about teaching performance. The results are communicated to teachers, with the purpose of causing an internal reflection aiming at the improvement of each one performance. They are also analysed by the competent bodies, such as programme steering committee, pedagogic and technical-scientific council, departments and management board.

The results are also used in the evaluation of teaching staff performance, as described in the regulation on assessment of teaching staff. This regulation provides, besides pedagogical items, a technical-scientific and an organizational component, as listed in the career statute. The regulation encourages the scientific production, the participation in technology transfer projects, the

improvement of the teaching performance and the participation in institution management tasks, among others. Regarding the regulation on assessment of teaching staff, the IPB and the IPCA have already implemented, the IPP and IPVC are in the final validation of procedures.

4.1.5. Ligação para o Regulamento de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente
<http://apnor.pt/index.php?section=57>

4.2. Pessoal Não Docente

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

Tal como acontece com o corpo docente nas IES da APNOR, organizado em departamentos que servem de forma transversal a generalidade dos cursos, também o pessoal não docente presta apoio de forma generalizada aos vários cursos de cada uma das unidades orgânicas, todos em regime de tempo integral. A maioria destes funcionários desempenha tarefas transversais, do interesse da totalidade dos cursos das UO (tarefas de gestão e manutenção, atendimento académicos dos alunos, secretariado, etc.). Para além destes, apoiam o funcionamento do ciclo de estudos todos os funcionários dos restantes serviços, nomeadamente, Serviços Académicos e Serviços de Ação Social, Gabinete para a Avaliação e Qualidade, Gabinete de Relações Internacionais, Gabinete de E-learning, etc.

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

As well as it happens with teaching staff (that is organized in departments to teach transversely in all programmes), non-teaching staff also provides support in a general way to the several study cycles of the school, all in full-time.

The majority of these employees performs tasks related with all school study cycles (task management and maintenance, student academic services, secretarial services, etc.), while others work in specific laboratories. In addition to these, employees of other services support the study cycle, including Academic Services and Social Services, Office of Evaluation and Quality, Office of International Relations, E-learning Office, etc.

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

De entre os funcionários não docentes de apoio à leccionação do ciclo de estudos alguns têm formação superior, outros o ensino secundário e uma pequena percentagem não têm formação superior ao 9.º ano de escolaridade.

Os Institutos Politécnicos envolvidos neste ciclo de estudos promovem e apoiam a formação contínua dos seus funcionários, criando condições para que possam progredir nos seus estudos e obter níveis mais elevados de qualificação.

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

Among the non-teaching staff to support the lecturing of the study cycle some have higher education, other attended or completed secondary education and only a few number of non academic staff have less than 9.th grade.

All Polytechnic Institutes, involved in the Master degree, promote and support the training of their employees, creating conditions so that they can progress in their studies and obtain higher levels of qualification.

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

A avaliação do desempenho do pessoal não docente é efectuada nos termos do disposto Lei n.º 66-B/2007 de 28 de Dezembro, que institui o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública.

No início de cada ano civil, são fixados os objectivos para cada funcionário, os quais poderão ser reformulados, ao longo do ano, como resultado das acções de monitorização e por comum acordo entre as partes.

No final do ano, depois de cada funcionário efectuar a sua auto-avaliação, os superiores hierárquicos são responsáveis por avaliar o grau de cumprimentos dos objectivos, bem como as competências dos funcionários a seu cargo, com realização de uma entrevista para comunicação/discussão das avaliações.

O conselho coordenador da avaliação de cada instituição é responsável pela harmonização das classificações, por forma a garantir que apenas a 25% dos funcionários são atribuídas menções qualitativas de relevante.

4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

Performance evaluation of non-teaching staff is made according the Law n.66-B/2007 of 28 December, establishing the integrated management and performance evaluation in Public Administration. Performance evaluation of non-teaching staff is made according to SIADAP.

At the beginning of each calendar year are set out objectives for each employee, which can be reworked throughout the year as a result of the monitoring and by mutual agreement.

At the end of the year, each employee makes his self-evaluation and then the superiors are responsible for evaluating the degree of fulfillment of objectives, as well as the employees' skills. For that, interviews for presentation and discussion of ratings are organized.

The coordinating council of the evaluation of each institution is responsible for the harmonization of classifications, to ensure that only 25% of employees are assigned to relevant qualitative terms.

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

As IES (APNOR) contam com um plano de formação anual, publicado no sítio Web de cada instituição, visando:

- *dotar os recursos humanos da instituição com as competências necessárias a acompanhar os processos de modernização e de gestão da qualidade em curso;*
- *requalificar o pessoal de forma a que possa desempenhar eficazmente novas funções.*

Para os funcionários não docentes que necessitam de formação específica, não contemplada no plano de formação das instituições, as mesmas apoiam financeiramente a sua inscrição a título individual em cursos técnicos ministrados por entidades externas à Instituição. A título de exemplo, o IPB tem na sua página web (<http://www.ipb.pt/go/a233>) o plano de formação contínua que é actualizada e promovida anualmente junto do pessoal não docente.

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

The IP (APNOR) has an annual training plan, published on the website, to:

- *provide the human resources of the institution with the necessary skills to cope with processes of modernization and ongoing quality management;*
- *retrain staff so that they can effectively perform new functions.*

For non-teaching staff that requires specific training, not covered in the training plan inside of the institution, the same provides financial support for their registration in technical programmes offered by entities outside the institution. For instance, the IPB has on its website (<http://www.ipb.pt/go/a233>) the plan of continuous training which is updated annually and promoted near to the non academic staff.

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. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	42
Feminino / Female	58

5.1.1.2. Por Idade

5.1.1.2. Caracterização por idade / Characterisation by age

Idade / Age	%
Até 20 anos / Under 20 years	0
20-23 anos / 20-23 years	9
24-27 anos / 24-27 years	11
28 e mais anos / 28 years and more	80

5.1.1.3. Por Região de Proveniência**5.1.1.3. Caracterização por região de proveniência / Characterisation by region of origin**

Região de proveniência / Region of origin	%
Norte / North	95
Centro / Centre	3
Lisboa / Lisbon	0
Alentejo / Alentejo	0
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	2

5.1.1.4. Por Origem Socioeconómica - Escolaridade dos pais**5.1.1.4. Caracterização por origem socioeconómica - Escolaridade dos pais / By Socio-economic origin – parents' education**

Escolaridade dos pais / Parents	%
Superior / Higher	6.7
Secundário / Secondary	12
Básico 3 / Basic 3	10
Básico 2 / Basic 2	13.3
Básico 1 / Basic 1	58

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	37.5
Desempregados / Unemployed	3.4
Reformados / Retired	51.7
Outros / Others	7.4

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	213
2º ano curricular	208
	421

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	225	225	225
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	245	314	206
N.º colocados / No. enrolled students	251	209	206
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	172	209	196
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	11	11	10
Nota média de entrada / Average entrance mark	14	14	14
	918	982	857

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem**5.2. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.**

O director do ciclo de estudos em cada IES representa a figura central no apoio pedagógico e no aconselhamento dos estudantes em todo o seu percurso académico. Para além das reuniões periódicas realizadas com os estudantes, o director de curso constitui o principal interlocutor entre os estudantes e as IES envolvidas, recebendo e tratando os seus requerimentos e sugestões para promover a melhoria contínua. A elevada proximidade entre os docentes e os estudantes constitui uma importante característica do ciclo de estudos, facilitando o esclarecimento de dúvidas e a exposição de ideias.

Os estudantes têm também assento no conselho pedagógico de cada uma das IES envolvidas, contando ainda com o Provedor do Estudante.

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

The Director of the course in each IES is the central figure in the pedagogic support and counseling of students throughout their academic career. In addition to the regular meetings held with students, the course director is the main intermediary between students and HEIs involved, receiving and addressing their requirements and suggestions for promoting continuous improvement. The high proximity between teachers and students is an important feature of the course, making it easier to answer questions and display ideas.

Students have also to play a important role in the board of each HEI involved, additionally students have a Student Ombudsman.

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

A integração dos alunos começa logo no acto da matrícula, com a entrega de informação diversa. No entanto, tratando-se de um 2.º ciclo a integração dos estudantes na comunidade académica está desde logo facilitada. Mais ainda quando uma percentagem significativa dos mestrandos foram estudantes num primeiro ciclo em cada uma das IES. O director de curso realiza reuniões com os estudantes, no início do ano lectivo, no sentido de informar sobre o funcionamento do curso, regras internas da escola e, de uma forma geral, para apresentar os diversos serviços existentes. São desenvolvidas outras medidas específicas para a integração académica de indole social, cultural e desportivo. A comissão de curso criada em cada uma das IES, que integra docentes e alunos, é responsável pelo acompanhamento dos novos alunos ao longo de todo o ano.

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

The integration of students begins in the time of registration, with the delivery of diverse information. However, in the case of a master degree the integration of students in the academic community is facilitated immediately. More so when a significant proportion of master's students were in the first cycle in each of the HEI's. The director conducts ongoing meetings with students at the beginning of the academic year in order to report on the operation of the course, internal rules of the school and, in general, to present the different services. Additional academic integration are undertaken specifically in social, cultural and sporting fields. The master commission in each of the HEI, which includes teachers and students, is responsible for monitoring new students throughout the year.

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

As 4 IES envolvidas no mestrado possuem gabinetes de apoio ao estudante e gabinetes de inovação e empreendedorismo que constituem a principal estrutura no apoio ao emprego e empregabilidade, apoiando a rápida e adequada inserção profissional dos diplomados que ainda não tenham obtido colocação no mercado de trabalho. Entre as várias medidas e iniciativas destacam-se a promoção de acções de informação e formação sobre o processo de inserção na vida activa, nomeadamente, a elaboração do Curriculum Vitae, a articulação entre a oferta e a procura de emprego qualificado, dinamizando a ligação com as empresas e entidades da região. De referir que as 4 IES participam há vários anos no projecto nacional POLIEmprende que anualmente premeia os melhores projectos apresentados. De referir que ao nível do mestrado vários seminários são realizados em especial no âmbito das especializações com vista a transmitir aos estudantes competências técnicas no desenvolvimento das suas iniciativas de negócio.

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

The four HEIs involved in the master have their own offices for student support, innovation and entrepreneurship that are the main structure to support to future employment opportunities and appropriate societal integration who have not yet been placed on the labor market. Among the various initiatives we highlight the promotion of information campaigns and training on the process of entering into active life, including the preparation of Curriculum Vitae, the relationship between supply and demand for skilled labor, streamlining the connection with the companies and entities of the region. It should be noted that the four participating HEI for several years in the national project POLIEmprende which annually rewards the best projects submitted. Note that at the Masters several seminars are held in particular within the specializations in order to provide students with technical skills in developing their business initiatives.

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

É política das IES envolver estudantes, docentes e funcionários nos processos de avaliação do ensino/aprendizagem do ciclo de estudos. Os estudantes têm um papel activo na avaliação do par docente/UC e do seu próprio desempenho no curso, através da resposta aos questionários de avaliação pedagógica com periodicidade semestral. Os resultados da avaliação pedagógica são em cada IES posteriormente analisados pelos directores de departamento e representante de cada instituição no mestrado. Em face dos resultados obtidos cabe aos representantes de cada IES diligenciar no sentido de melhorar o desempenho dos docentes, podendo em algumas circunstâncias os resultados serem utilizados para a não renovação das colaborações de docentes. Os estudantes são ainda ouvidos em diversas fases do processo de decisão através da sua representação em diversos órgãos já referidos anteriormente.

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

It is the policy of HEI's involve students, faculty members and staff during the evaluation of teaching/learning of the course. Students take an active role in evaluating teaching / UC and its own performance on the course, by responding to the questionnaires of educational evaluation every six months. The evaluation results of pedagogical scores are analyzed in each HEI subsequently by department directors and representatives of each institution's master. In light of the results representatives from each HEI have the responsibility to take action to improve quality and performance of teachers, and may in some circumstances the results being used for non-renewal of the collaboration of teachers. Students are still heard in various stages of decision-making through their representation in various bodies cited above.

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

Tem havido ao longo das 4 edições em funcionamento mobilidade de estudantes incluindo o reconhecimento mútuo de créditos. A mobilidade entre o IPP, IPCA e IPVC dada a proximidade geográfica tem sido privilegiada. Nos termos do regulamento em vigor a mobilidade de estudantes verifica-se na parte curricular do mestrado. Em termos internacionais as IES têm vindo a reforçar as suas acções de internacionalização, proporcionando aos seus estudantes e docentes períodos de estudos noutras IES, nomeadamente através da acção Erasmus e Erasmus Mundus e outros programas aos quais os Gabinetes de Relações Internacionais têm concorrido. Após o período de mobilidade a transferência de créditos efectua-se através da utilização do contrato de estudos (learning agreement) e do boletim de registo académico (transcript of records). De salientar que dado o perfil de grande parte dos estudantes ser trabalhador-estudante não tem havido grande participação em mobilidade internacional.

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

There have cases of student mobility and mutual recognition of credits over the four editions of the master program. Mobility between the IPP, IPCA and IPVC given the geographical proximity has

been privileged. Under the existing regulation in student mobility occurs at the master's curriculum. In international terms the HEI's have been strengthening their internationalization activities, providing students and teachers in other periods of others HEIS, notably by Erasmus and Erasmus Mundus and other programs for which the International Relations Offices have establish. After the period of mobility credit transfer takes place through the use of the contract study (learning agreement) and the transcript of records. Note that given the profile of most students to be student employee does not have been great participation in international mobility.

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.
O grau de mestre em Gestão das Organizações, é conferido aos alunos que demonstrem ter, nesta área, a capacidade de:
- a) desenvolver e aprofundar os conhecimentos adquiridos ao nível do 1.º ciclo, por forma a alcançar desenvolvimentos e aplicações originais, em muitos casos em contexto de investigação;*
 - b) aplicar os seus conhecimentos e a sua capacidade de compreensão e de resolução de problemas em situações novas e não familiares, em contextos alargados e multidisciplinares, ainda que relacionados com a sua área de estudo;*
 - c) integrar conhecimentos, lidar com questões complexas, desenvolver soluções ou emitir juízos em situações de informação limitada ou incompleta, incluindo reflexões sobre as implicações e responsabilidades éticas e sociais que resultem dessas soluções e desses juízos ou os condicionem;*
 - d) comunicar as suas conclusões, e os conhecimentos e raciocínios a elas subjacentes, quer a especialistas, quer a não especialistas, de uma forma clara e sem ambiguidades;*
 - e) desenvolver competências que lhes permitam uma aprendizagem ao longo da vida, de um modo fundamentalmente auto-orientado ou autónomo.*
- 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 degree of "mestre" (master) in Management is awarded to those students that demonstrate, in this field, the ability to:
- a) develop and enhance the knowledge obtained in the first cycle, in order to develop and apply that knowledge to original situations often in the context of research;*
 - b) apply their knowledge and understanding and problem solving capacities to new and unfamiliar situations in wide multidisciplinary situations, although related to their area of studies;*
 - c) integrate knowledge, deal with complex matters, develop solutions or put forward opinions on situations of limited or incomplete information, including reflecting upon the implications and ethical and social responsibilities that result from both those solutions and opinions or indeed that condition them;*
 - d) communicate their conclusions and the knowledge and reasoning that underly them, both to experts and non-experts, clearly and unambiguously;*
 - e) develop competences that will enable them to benefit from self-oriented or autonomous lifelong learning.*
- 6.1.2. Demonstração de que a estrutura curricular corresponde aos princípios do Processo de Bolonha.
Oferce-se uma estrutura curricular conducente ao grau de mestre que compreende 3 semestres lectivos, com uma duração de 18 meses, correspondentes a 100 créditos ECTS. O 1.º ano curricular contempla 2 semestres lectivos, correspondendo o 1.º semestre a um tronco comum a todos os ramos de especializações do mestrado, de 30 créditos, com unidades curriculares das diferentes áreas de intervenção da Gestão. A inclusão de unidades curriculares, que não as da área de especialidade do mestrado, pretendem consolidar a componente multidisciplinar que enriquece o currículo profissional e científico de um qualquer profissional. O 2.º semestre lectivo, do 1.º ano curricular, também correspondente a 30 créditos, inclui quatro unidades curriculares específicas, de cada especialização, contemplando ainda uma unidade curricular optativa. As unidades curriculares funcionarão em sistema modular para facilitar a mobilidade de docentes entre as instituições envolvidas neste projecto nacional. No 1.º semestre do 2.º ano curricular, os alunos realizam um trabalho de investigação científica ou em ambiente profissional, com publicação dos resultados obtidos através da elaboração de uma dissertação de natureza científica ou de um relatório de estágio ou de projecto de natureza profissional, correspondente a um total de 40 créditos ECTS.
- A estrutura curricular encontra-se organizada do seguinte modo: 3 Semestres curriculares; 20 semanas de estudo, por semestre, a tempo inteiro (40 por ano); 40 horas totais por semana (presenciais e não presenciais); 810 horas totais por semestre (1620 por ano); 100 créditos ECTS, correspondendo 1 crédito ECTS a 27 horas.*
- O plano e estrutura curricular foram desenvolvidos tendo por base os requisitos legais, nomeadamente:*
- o disposto no n.º 1 do artigo 18.º do Decreto-Lei N.º 74/2006 de 24 de Março, o qual estabelece que no ensino politécnico o ciclo de estudos conducente ao grau de Mestre tem 90 a 120 créditos e uma duração normal compreendida entre três e quatro semestres curriculares de trabalho dos alunos;*
 - o disposto na alínea c) do artigo 5.º do Decreto-Lei N.º 42/2005 de 22 de Fevereiro, que estabelece que o trabalho de um ano curricular realizado a tempo inteiro situa-se entre 1500 e 1680 horas, sendo cumprido num período de 36 a 40 semanas, e o disposto na alínea d) do mesmo artigo que estabelece que o número de créditos correspondente ao trabalho de um ano curricular realizado a tempo inteiro é de 60.*

A organização curricular foi aprovada por deliberação dos conselhos científicos de cada uma das unidades orgânicas envolvidas neste ciclo de estudos.

Em suma, a estrutura curricular respeita integralmente os princípios do Processo de Bolonha relativos à duração de 18 meses para o 2.º ciclo, permitindo o acesso ao mercado de trabalho e o ingresso de alunos com o 1.º ciclo para prosseguimento de estudos.

A estrutura curricular foi aprovada por Despacho n.º 14911/2011, Diário da República N.º 211 de 3 de Novembro, 2.ª série.

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

The Master degree as a structure of 3 semesters, within a duration of 18 months, corresponding to 100 ECTS credits. The first curriculum year includes two semesters, corresponding a first Semester to a common trunk to all branches of specializations of the Master of 30 credits with courses within the management field. However, there is an inclusion of courses from other fields in order to build a component that enriches the curriculum multidisciplinary professional and scientific purposes of any professional. The second academic semester also corresponds to 30 credits, including four specific courses in each specialization. The modules work in modular system to facilitate mobility of teachers between institutions involved in this national project. In the third semester students undertake a work of scientific research or professional environment, with publication of results obtained through the development of a scientific dissertation or an internship report or draft nature work, corresponding to a total of 40 credits.

The curriculum is organized as follows: 3 semesters, 20 weeks of study per semester, full time (40 years), 40 total hours per week (attendance and non attendance), 810 hours total per semester (1620 per year), 100 ECTS, corresponding 1 credit ECTS to 27 hours.

The structure plan and curriculum were developed based on legal requirements, including:

- The n.º 1 of article 18. of Decree-Law No. 74/2006, of March 24, which states that in polytechnic education, the cycle of studies leading to Master's degree is 90 to 120 credits and a normal duration of between three and four semesters of students' work;*
- The provisions of subparagraph c) of Article 5. Of Decree-Law No. 42/2005, of 22 February, stating that the work of one academic year full-time is between 1500 and 1680 hours, completed within 36 to 40 weeks, and the provisions of paragraph d) of the same article states that the number of credits corresponding to the work of one academic year full-time is 60.*

The curriculum was approved by resolution of the scientific councils of each of the units involved in this course.

In short, the curricular structure fully respects the principles of the Bologna Process on the duration 18 months to a graduate student, allowing access to the labor market and the admission of undergraduate students.

The curriculum was approved by Directive No. 14911/2011, Official Republic Journal No. 211 of 3 of November.

6.1.3. Periodicidade da revisão curricular e forma de assegurar a actualização científica e de métodos de trabalho.

Não está formalmente definida a periodicidade da revisão curricular. Refira-se que este ciclo de estudos foi recentemente aprovado estando em funcionamento a sua quarta edição. No entanto, em cada edição são apresentadas propostas de revisão e actualização dos programas das unidades curriculares por parte dos docentes responsáveis em cada politécnico, tal como já foi referido anteriormente. As sugestões são de seguidas centralizadas pelo director/subdirector do mestrado e discutidas pela comissão técnico-científica onde são apreciadas e validadas ou não. Os métodos de trabalho são definidos por cada docente em coordenação com o director/subdirector do mestrado que fará a coordenação ao nível global.

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

Is not formally defined the timing of the curriculum revision. Note that this cycle of studies has recently been approved while running its fourth edition. However, in each issue are proposals to revise and update the programs of the unit curriculum by the teachers responsible for each Polytechnic, as previously cited. The suggestions are followed centrally by the Director/Subdirector of the Master Degree and discussed by the Technical-Scientific Committee of the master degree which are appreciated and validated or not. The working methods are set by each teacher in coordination with the Director/Subdirector of the Masters that will make coordination the overall level.

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

No segundo ano lectivo existe uma unidade curricular de Projecto/Estágio Profissional envolvendo um trabalho individual original, com carácter integrador e objecto de relatório final, resultante duma actividade realizada em ambiente de trabalho experimental e de aplicação prática dos conhecimentos adquiridos nas UC do curso, culminando em defesa pública. Este trabalho pode ser realizado em contexto académico, empresarial ou misto, podendo ainda ser integrado em projectos de investigação e desenvolvimento ou envolver a cooperação com instituições de Investigação e Desenvolvimento. Compete à Comissão Científica do curso observar o disposto nos n.º 3 e n.º 4 do artigo 18º do Decreto-Lei N.º 74/2006 de 24 de Março, garantindo que cada trabalho envolva

componentes de carácter teórico, laboratorial ou de campo, abordando situações novas envolvendo a recolha de informação e bibliografia, a selecção de metodologias de abordagem e a concepção soluções, sua implementação e análise crítica.

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

In the second school year there is a course unit Project/Internship work involving a unique individual with integrating nature and subject to final report resulting from an activity performed in the experimental work and practical application of knowledge acquired in the course of UC's, culminating in public defense. This work can be accomplished in the academic, business or mixed context, may also be integrated in research and development projects or involve cooperation with institutions of research and development. It is the responsibility of the Scientific Committee of the course to observe the provisions of paragraph 3 and paragraph 4 of Article 18 of Law No. 74/2006 of March 24, ensuring that each job involves components of theoretical, laboratory or in-field, addressing new situations involving the collection of information and bibliography, a selection of methodological approaches and solutions design, implementation and critical review.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Mapa IX - Instrumentos de Gestão/Managerial Instruments

6.2.1.1. Unidade curricular:

Instrumentos de Gestão/Managerial Instruments

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

Amélia Maria Martins Pires (IPB), (60h)

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

Fernando Rodrigues - 60h, responsável do IPCA

Maria Barbosa - 60h, responsável do IPVC

Eduardo Sá e Silva - 36h, responsável do IPP

Maria Monteiro - 24h, responsável do IPVC

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

Fernando Rodrigues - 60h (IPCA)

Maria Barbosa - 60h, (IPVC)

Eduardo Sá e Silva - 36h, (IPP)

Maria Monteiro - 24h, (IPP)

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

1. Interpretar os conceitos e os métodos da gestão financeira nas organizações

2. Desenvolver, compreender e interpretar os ciclos financeiros, o equilíbrio financeiro da empresa e calcular as necessidades financeiras

3. Introduzir as políticas e as práticas da gestão financeira de curto, médio e longo prazo

4. Interpretar e utilizar informação financeira e outra relacionada, bem como produzir relatórios conducentes à tomada de decisões, por parte de utilizadores internos e externos

5. Compreender a importância dos instrumentos de gestão e da contabilidade, como sistema de informação para a gestão, e utilização destes na gestão das organizações

6. Entender as interligações e complementaridades dos sistemas actuais de avaliação da performance organizacional

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Understand the concepts and methods of financial management

2. Develop, understand and interpret the financial cycles, the financial equilibrium of the company and calculate the financial needs

3. *introduce the politics and the practices of the short, medium and long term financial management*
4. *Interpret and employ the financial reporting and other related as well produce reports contributing to the decision-making by external and internal users*
5. *Understand the importance of the management and the accounting instruments as a system of information for the management and utilization of these in the management of organizations*
6. *Understand the interconnections and complementarities of current systems for assessing organizational performance*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Objectivos essenciais da função financeira;*
2. *Evolução da função financeira;*
3. *Recolha de informação e trabalhos preparatórios;*
4. *Informação extra-contabilística;*
5. *Estudo da situação financeira;*
6. *Estudo da situação económica e da rentabilidade;*
7. *Gestão orçamental; Balanced Scorecard;*
8. *Método ABC e método das secções homogéneas;*
9. *Data Envelopment Analysis (DEA).*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *The essential objectives of the financial function;*
2. *Evolution of the financial function;*
3. *Collect information and preparatory work;*
4. *Financial analysis;*
5. *Economic and profitability analysis;*
6. *Using dudgets;*
7. *Balanced Scorecard;*
8. *Activity Based Costing;*
9. *DEA - Data Envelopment Analysis.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas com recurso a meios audiovisuais envolvendo a participação activa dos alunos através de intervenções e de trabalho individual e de grupo. Apresentação e discussão de situações concretas de forma a consolidar os resultados da aprendizagem.

Avaliação consiste num sistema cumulativo:

1. *Alternativa 1: - (Ordinário, Trabalhador) (Final)*
 - *Trabalhos Experimentais - 10% (Presença e participação nas aulas)*
 - *Discussão de Trabalhos - 45% (Trabalho de grupo com apresentação oral)*
 - *Exame Final Escrito - 45%*
2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Recurso, Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources involving active participation of the student and individual and team work. Real-life case studies to consolidate the learning outcomes.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final)*
 - *Experimental Work - 10%*
 - *Work Discussion - 45%*
 - *Final Written Exam - 45%*
2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Supplementary, Special)*
 - *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *BRIMSON, James A. ; (1991); Activity Accounting - An Activity-Based Costing Approach, John Wiley & Son, New York*
2. *CHARNES, A; COOPER, W. W. , LEWIN, A. Y. , SEIFORD, L. M. ; (1994); Data Envelopment Analysis: Theory, methodology and applications. Kluwer Academic Publishers, USA.*
3. *JORDAN, H. ; NEVES, J. C. , e RODRIGUES, J. A. ; (2007); O Controlo de Gestão - ao Serviço da Estratégia e dos Gestores, 7ª Ed. Lisboa, ÁREAS Ed. .*
4. *KAPLAN, R. , NORTON, D. ; (1996); The Balance Scorecard? HBS Press, Boston.*
5. *NEVES, João; (2006); Análise Financeira, (vol. I), Texto Editores.*

Mapa IX - Complementos de Gestão/Advanced Topics in Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Complementos de Gestão/Advanced Topics in Management

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

Cristina Soares Fernandes (IPB)

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

Pedro Nunes (60h), responsável no IPCA
Helena Rodrigues (60h), responsável no IPVC
Paulo Gomes, (52h), responsável no IPP
Maria Monteiro (8h), IPP

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

Pedro Nunes (60h), IPCA
Helena Rodrigues (60h), IPVC
Paulo Gomes, (52h), IPP
Maria Monteiro (8h), IPP

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

1. *Identificar os desafios que se colocam hoje à gestão e aos gestores/líderes organizacionais;*
2. *Compreender os emergentes paradigmas de relacionamento organizacional;*
3. *Situar a importância da tecnologia e seu impacto na gestão das pessoas nas organizações;*

4. *Realçar o papel que a aprendizagem e a gestão do conhecimento assumem no sucesso empresarial;*
 5. *Reconhecer e destacar os factores de inovação que melhor servem as metas de desenvolvimento das organizações.*
- 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:
1. *Identify nowadays management challenges;*
 2. *Understand the emergent organizational paradigms;*
 3. *Understand ICT influence in people and organizations management;*
 4. *Recognize the role of knowledge management in management activity;*
 5. *Recognize innovation factors that better fit organizations goals.*
- 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:
1. *O contexto actual da gestão.*
 2. *A necessidade de novos paradigmas organizacionais.*
 3. *Gestão de Informação.*
 4. *Gestão do conhecimento.*
 5. *Inovação.*
- 6.2.1.5. Syllabus:
1. *Actual management environment.*
 2. *The need of new organizational paradigm.*
 3. *Information Management.*
 4. *Knowledge management.*
 5. *Inovation*
- 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.
Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.
- 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.
The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.
- 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):
Os temas do programa serão apresentados e discutidos com referência a casos e situações concretas de empresas reais. Será solicitada e suscitada a participação activa dos estudantes. É dada ênfase ao desenvolvimento de competências práticas, ou seja, capacidades de análise e propostas de resolução de problemas reais.
1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
 - *Exame Final Escrito - 50%*
 - *Exame Final Escrito - 50%*
 2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*
- 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):
Case studies; Subject explanation; Exploring practical capabilities.
1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
 - *Final Written Exam - 50%*
 - *Final Written Exam - 50%*
 2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)*

- Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Choo, C. W. (1998). *Gestão de Informação para a Organização inteligente. A arte de explorar o meio ambiente*. Lisboa: editorial Caminho SA.
2. Donnelly, Jr. J. H. ; Gibson, J. L. & Ivancevich, J. M. (2000). *Administração: princípios de gestão empresarial*, Lisboa: McGraw-Hill.
3. Ferreira Cascão, A. S. (2004). *Entre a gestão de competências e a gestão do conhecimento: Um estudo exploratório de inovações na gestão das pessoas*. Lisboa: Editora RH.
4. O'Brien, J. A. & Marakas, G. M., (2006). *Management Information Systems, McGraw-Hill International Edition, ISBN0-07-111629-X*.

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):

Pedro Nuno Bessa (IPB)

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

Paula Loureiro, (60h), responsável no IPCA

Maria Martins (28h), IPP

Ana Santos (60h), responsável no IPP

Maria Costa (28), IPP

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

Paula Loureiro, (60h), responsável no IPCA

Maria Martins (28h), IPP

Comportamento Organizacional (60h), responsável no IPP

Maria Costa (28), IPP

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

1. *Compreender e explicar a forma como as organizações se estruturam, bem como a influência que o ambiente exerce sobre este processo.*
2. *Compreender e explicar as diferentes dinâmicas organizacionais, de acordo com a interacção entre configuração estrutural e ambiente.*
3. *Considerar a importância da gestão pela cultura no âmbito da gestão das pessoas nas organizações.*
4. *Concluir sob a importância e os modos da gestão política nas organizações.*
5. *Compreender a importância da diversidade cultural e da interculturalidade na gestão de pessoas e comportamentos.*
6. *Concluir sobre a importância do projecto de empresa e da gestão pela cultura no âmbito dos processos de mudança organizacional.*
7. *Reconhecer a importância e as dificuldades associadas à mudança organizacional.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Understand and explain the processes thru which organizations are structured and influenced by their environment.
2. Understand and explain the organizational dynamics, according to the environment-structure interaction.
3. Consider and enhance corporate culture and corporate culture management value when dealing with persons and organizations.
4. Recognize the existence of political processes inside organizations and their management value.
5. Understand cultural diversity and cross-cultural aspects of organizations and their relevance for people and behaviour management.
6. Conclude about the relevance of company mission and project and corporate culture management in organizational change processes.
7. Recognize the relevance and difficulties associated with organizational change processes.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Estrutura e dinâmica das organizações.
2. Clima e cultura organizacionais.
3. Poder e gestão política das organizações.
4. Missão e projecto de empresa.
5. Mudança organizacional.

6.2.1.5. Syllabus:

1. Organizational structure and dynamics.
2. Corporate culture and climate.
3. Power and politics in organizations.
4. Company's mission and project.
5. Organizational change.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Promoção de espaços de discussão, reflexão e esclarecimento de dúvidas. Realização de exercícios práticos apresentados pelo docente, individuais ou de grupo.

Elaboração de trabalhos. Estudo pessoal e tutorial, individual e de grupo.

1. Alternativa 01: - (Ordinário, Trabalhador) (Final)
 - Prova Intercalar Escrita - 80%
 - Estudo de Casos - 20%
2. Alternativa 02: - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)
 - Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Verbal transmission of theoretical contents (expository teaching method); promotion of debates, discussion and clarification of course topics; attainment of individual and group work "essays" to be presented to the classroom.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final)
 - Intermediate Written Test - 80%
 - Case Studies - 20%
2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)
 - Final Written Exam - 100%

- 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.
As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuar os aspectos teóricos fundamentais.
- 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.
The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.
- 6.2.1.9. Bibliografia principal:
1. *Cunha, Miguel Pina et al. (2007). Manual de comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa: RH Editora. ISBN: 9789728871161*
 2. *Ferreira, J. M., Neves, J. e Caetano, A. (2001) Psicossociologia das Organizações. Lisboa: McGraw-Hill. ISBN: 9789727731053*
 3. *Drenth, P. J. D., Thierry, H. & Wolff, C. (2000) (Eds.). Handbook of Work and Organizational Psychology. Hove: Psychology Press.*
 4. *Mintzberg, H (2010). Estrutura e Dinâmica das Organizações. Lisboa: Publicações D. Quixote. ISBN: 9789722040006*
 5. *Pereira, O. (2008). Fundamentos de Comportamento Organizacional. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian. ISBN: 9789723110852*

Mapa IX - Economia e Finanças Empresarias/Economics and Corporate Finance

- 6.2.1.1. Unidade curricular:
Economia e Finanças Empresarias/Economics and Corporate Finance
- 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):
Alicia Nunes (30h) (IPB); Ana Paula Monte (30h) (IPB)
- 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
IPVC: Nuno Domingues (10h); Miguel Gonçalves (20h); Joaquim Escalreira - Responsável (30h)
IPCA: Vânia Costa (30h); Laurentina Vareiro (30h) - Responsável
IPP: Luís Gomes - Responsável (24h); Maria Ribeiro (8h); Celsa Machado (6h); António Saraiva (10h)
- 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:
IPVC: Nuno Domingues (10h); Miguel Gonçalves (20h); Joaquim Escalreira (30h)
IPCA: Vânia Costa (30h); Laurentina Vareiro (30h)
IPP: Luís Gomes (24h); Maria Ribeiro (8h); Celsa Machado (6h); António Saraiva (10h)
- 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):
1. *Compreender o funcionamento dos mercados reais como ambiente influenciador e influenciado pelas empresas;*
 2. *Compreender o aparecimento das empresas como alternativa ao mercado, no contexto da decisão económica e do funcionamento da Economia;*
 3. *Analisar a estrutura de um dado mercado e compreender o processo de regulação económica;*
 4. *Compreender o comportamento estratégico das empresas nos mercados e aplicar a Teoria dos Jogos à dinâmica empresarial;*
 5. *Compreender o âmbito de uma operação financeira, o significado das três variáveis nela envolvidas e da chamada Regra de Ouro do Cálculo Financeiro;*
 6. *Conhecer e aplicar conceitos chave das Finanças Empresariais. Avaliar criticamente a eficiência das técnicas das Finanças Empresariais;*
 7. *Contribuir para o desenvolvimento de boas práticas de gestão financeira de diferentes organizações;*
 8. *Comunicar efectivamente com gestores não financeiros.*
- 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:
1. *Understand the functioning of real markets as influencing environment and as influenced by business.*

2. Understand the emergence of corporations as an alternative to the market in the context of the economic decision and of the functioning of the economy.
3. Analyse the structure of a given market and understand the process of economic regulation.
4. Understand the strategic behaviour of corporations in markets and apply the Theory of Games to the business dynamics.
5. Understand the scope of a financial transaction, the meaning of the three variables involved and so-called golden rule of the financial calculus.
6. Know and apply key concepts of Corporate Finance. Critically evaluate the efficiency of the Corporate Finance techniques.
7. Contribute to the development of good financial management practices of different organizations.
8. Communicate effectively with non financial managers.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Módulo I:

1. A Economia Empresarial no âmbito da Economia e Organização Industrial.
2. O mercado como ambiente integrador da empresa.
3. Um modelo de análise sectorial.
4. A empresa no âmbito da análise económica.
5. O mercado e o comportamento estratégico.
6. Comportamento estratégico limitador da concorrência.

Módulo II:

1. A natureza e objectivos das Finanças Empresariais.
2. Valor Actual e Decisão de Investimento.
3. Gestão do capital.
4. Gestão do risco da empresa.
5. Gestão de carteiras.
6. Tópicos sobre seguros.

6.2.1.5. Syllabus:

Module I:

1. The Business Economics under the Economy and Industrial Organization scope.
2. The market as integrating environment of the business.
3. A model of sectorial analysis.
4. The business under economic analysis.
5. The market and the strategic behaviour.
6. Strategic behaviour as a limitation of competition.

Module II:

1. The nature and aims of Corporate Finance.
2. Present Value and Investment Decision.
3. Capital Management.
4. Risk management of the business.
5. Portfolio management.
6. Insurance Topics.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Sessões expositivas; análise de textos em grupo; participação em seminários; debates de textos elaborados pelos alunos; realização de trabalhos sobre temas apresentados com orientação tutorial.

1. Alternativa A: - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- *Estudo de Casos - 20% (Para o módulo de Finanças empresariais)*

- *Apresentações - 5% (Para o módulo de finanças empresariais)*

- *Exame Final Escrito - 75% (Ambos os módulos, para aprovação à UC é obrigatório obter a classificação mínima de 7 valores em 20.)*

2. Alternativa B - (Ordinário, Trabalhador) (Recurso, Especial)

- *Exame Final Escrito - 100% (Ambos os módulos, para aprovação à UC é obrigatório obter a classificação mínima de 7 valores em 20.)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Expositive sessions; analysis of texts in groups, participation in seminars; discussions of texts produced by students; perform work on presented subjects with tutorial guidance.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- *Case Studies - 20% (For Corporate Finance Module)*

- *Presentations - 5% (For Corporate Finance Module)*

- *Final Written Exam - 75% (Both modules, for approval to the UC is required to obtain a minimum score of 7 out of 20.)*

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Supplementary, Special)

- *Final Written Exam - 100% (Both modules, for approval to the UC is required to obtain a minimum score of 7 out of 20.)*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Hirschey, M. (2009); "Fundamentals of Managerial Economics", 9th Ed. , South-Western Cengage Learning.*

2. *Brickley et al. (2004); "Managerial Economics and Organizational Architecture", 3ª Ed. , Mac Graw-Hill.*

3. *Fabozzi, Frank J. (1995); "Investment Management", Prentice-hall, Englewood Cliffs, New Jersey.*

4. *Mota, A. Gomes e Custódio, Cláudia (2007); "Finanças da Empresa", Booknomics, 2.ª Edição, Lisboa.*

5. *Ross, S. A. , Westerfield, R. W. and Jaffe, J. (2006); "Fundamentals of Corporate Finance", McGraw-Hill International Editions, 6. th edition.*

Mapa IX - Tratamento e Análise de Dados/Data Analysis**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Tratamento e Análise de Dados/Data Analysis

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

Paula Odete (30h) (IPB); José Veiga (60h) (IPVC); Mário Basto (60h) (IPCA); Rui Pimenta (75h) (IPP)

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

IPP: Ana Nascimento (10h); Alexandre Oliveira (30h)

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

IPP: Ana Nascimento (10h); Alexandre Oliveira (30h)

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

1. Aplicar os métodos de recolha, análise e tratamento de informação quantitativa e qualitativa;
2. Elaborar e compreender as regras de construção de um questionário;
3. Utilizar técnicas estatísticas adequadas ao tratamento da informação;
4. Analisar e interpretar os resultados da aplicação de métodos estatísticos univariados e multivariados com recurso a aplicações informáticas adequadas para a análise;
5. Interpretar, formalizar e resolver problemas relevantes em termos organizacionais com base em instrumentos e ferramentas estatísticas e de análise de dados;
6. Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico de modo criativo.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Apply research methods for data collection, ability to prepare and analyse quantitative and qualitative information;
2. Develop and to understand the rules of the questionnaire design;
3. Apply the appropriate statistical techniques to the information collected;
4. Analyze and to interpret the results of the application of statistical methods, using the statistical software;
5. Interpret, to formalize and to solve organizational problems with support of statistical tools and data analysis;
6. Develop logical, critical and analytic reasoning in a creative way.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Métodos de recolha de informação.
2. A construção de um questionário.
3. Construção de bases de dados em ambiente SPSS.
4. A análise dos dados: aplicação e interpretação das técnicas estatísticas (Análise univariada e bivariada de dados; Análise factorial; Análise de clusters e Análise discriminante).

6.2.1.5. Syllabus:

1. Data collection methods.
2. Constructing the questionnaire.
3. Building the database supported by SPSS software.
4. The data analysis: Applying the statistical methods (Univariate and bivariate analysis; Factor analysis; Cluster analysis; Discriminant analysis).

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Ensino presencial e análise e discussão de situações concretas, propostas pelos alunos, que permitam não só a troca de experiências mas também a prática da tomada de decisões em grupo.

Promoção de sessões individuais de tutoria. Seminário de Elaboração de Trabalhos Científicos.

1. A - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)
 - Trabalhos Práticos - 50%
 - Exame Final Escrito - 50%
2. B - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)
 - Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources. This course is based on "learning by doing", involving active participation of the student via interventions, individual and team work and problem solving. Real-life case studies are incorporated into lectures to provide opportunities for students to apply theory into practice in a real-life context.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- Practical Work - 50%

- Final Written Exam - 50%

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)

- Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. HILL, M. M. e HILL, A. ; (2002); "Investigação por Questionário"; Edições Sílabo, Lisboa.

2. MAROCO, J. ; (2007); "Análise Estatística com Utilização do SPSS"; Edições Sílabo, Lisboa.

3. PESTANA, Maria Helena e GAGEIRO, João Nunes; (2003); "Análise de Dados para Ciências Sociais"; 3ª Edição; Edições Sílabo; Lisboa.

4. REIS, Elizabeth; (2001); "Estatística Multivariada Aplicada"; 2ª Edição; Edições Sílabo; Lisboa.

Mapa IX - Complementos de Gestão de Recursos Humanos/Advanced Human Resources Management**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Complementos de Gestão de Recursos Humanos/Advanced Human Resources Management

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

Victor Alves (60h) (IPB); Lígia Sousa (60h) (IPVC); Pedro Nunes (60h) (IPCA); Maria Costa (IPP) (32h)

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

IPP: Maria Martins (28h)

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

IPP: Maria Martins (28h)

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

1. Reconhecer a relação entre diferentes estilos de Gestão de Recursos Humanos e diferentes configurações estruturais.

2. Situar a Gestão de Recursos Humanos na sua dimensão estratégica.

3. Conhecer e compreender os modos e os efeitos da gestão dos sistemas de avaliação e de recompensas sobre os comportamentos.

4. Compreender a nova realidade institucional internacional e concluir sobre a importância da gestão internacional de recursos humanos.

5. Reconhecer os efeitos da realidade demográfica contemporânea sobre a Gestão de Recursos Humanos e os modos de gestão a adoptar por esta.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Recognize the relationship between various styles of Human Resource Management and different structural configurations.

2. Locate the Human Resources Management in its strategic dimension.
3. Understand the ways and the effects of appraisal and rewards management systems on behavior.
4. Understand the new international institutional reality and conclude on the importance of international management of human resources.
5. Recognize the effects of contemporary demographic reality on the Human Resources and management methods.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Configurações estruturais e estilos de Gestão de Recursos Humanos.
2. Gestão estratégica de recursos humanos.
3. Sistemas de avaliação e de recompensas.
4. Gestão internacional de Recursos Humanos.
5. Desafios do envelhecimento populacional para a Gestão de Recursos Humanos.

6.2.1.5. Syllabus:

1. Structural configurations and styles of Human Resource Management.
2. Strategic management of human resources.
3. Appraisal and reward systems and Human Resource Management.
4. International Human Resource Management.
5. Challenges of population ageing for Human Resource Management.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas onde se apresentam e discutem conceitos, metodologias e técnicas, com recurso a meios audiovisuais. Análise e discussão de situações concretas, estudos de casos, que permitam não só a troca de experiências mas também a prática da tomada de decisões em grupo e que ajudem a consolidar os resultados de aprendizagem. Sessões tutoriais nas horas de contacto.

Avaliação:

1. alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)
- Prova Intercalar Escrita - 70% (duas provas, a realizar durante o semestre lectivo.)
- Trabalhos Práticos - 30%
2. Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)
- Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures and practical classes where concepts, methodologies and techniques are presented and discussed, with the help of audiovisual resources. Analysis and discussion of concrete situations, case studies, which not only allow the exchange of experiences but also the practice of decision making in groups and help consolidate learning outcomes. Tutorial sessions.

Evaluation:

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)
- Intermediate Written Test - 70% (two moments of appraisal during the semester)
- Practical Work - 30%
2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)
- Final Written Exam - 100%

- 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.
As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.
- 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.
The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.
- 6.2.1.9. Bibliografia principal:
1. CAETANO, A. & VALA, J. (Orgs.) (2000). *Gestão de Recursos Humanos. Lisboa: RH Editora.*
 2. CAMARA, P. B. , GUERRA, P. B. & RODRIGUES, J. V. (2001). *Humanator 2001: Recursos Humanos e Sucesso Empresarial. Lisboa: Dom Quixote.*
 3. CORNELIUS, N. (2001). *Human resource management: a managerial perspective. London: Thomson Learning.*
 4. DRENTH, P. J. D. , THIERRY, H. & WOLFF, C. (EDS.) (1998). *Handbook of Work and Organizational Psychology (2ª Edição). Hove: Psychology Press.*
 5. KOSSEK, E. E. & BLOCK, R. N. (2000). *Managing human resources in the 21st century. Ohio: South-Western College Publishing.*

Mapa IX - Gestão da Inovação e Empreendedorismo/Innovation Management and Entrepreneurship

- 6.2.1.1. Unidade curricular:
Gestão da Inovação e Empreendedorismo/Innovation Management and Entrepreneurship
- 6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):
Lidia Praça (60h)(IPB);Teresa Dieguez (60h)(IPCA);Helena Rodrigues(30h)(IPVC);Carlos Mota(30h)(IPP)
- 6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:
IPVC: Maria Barbosa (30h)
IPP: Eduardo Silva (30h)
- 6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:
IPVC: Maria Barbosa (30h)
IPP: Eduardo Silva (30h)
- 6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):
1. *Compreender a importância da inovação para o desenvolvimento das empresas e organizações.*
 2. *Compreender o ciclo de inovação e identificar as barreiras e riscos da inovação.*
 3. *Caracterizar os principais modelos e tendências de gestão da inovação.*
 4. *Conhecer as competências de gestão necessárias para o empreendedor.*
 5. *Conhecer os processos a seguir para a argumentação e implementação de um projecto.*
- 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:
1. *Understand the importance of innovation for the development of enterprises and organizations.*
 2. *Understand the cycle of innovation and to identify barriers and risks of innovation.*
 3. *Characterize the principal models and innovation management tendency.*
 4. *Know the necessary competences of management for the entrepreneur.*
 5. *Know the process to following for the argumentation and implementation of one project.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**Módulo I:**

1. *Contextos da e para a Inovação.*
2. *Processo e modelos de Inovação.*
3. *A Inovação empresarial como vector estratégico.*
4. *Gestão da Inovação.*

Módulo II:

1. *Noções de Empreendedorismo.*
2. *Competências de gestão para o Empreendedor.*
3. *Redes de relacionamento.*
4. *Da ideia ao Plano de Negócios.*

6.2.1.5. Syllabus:**Module I:**

1. *Contexts of and for Innovation.*
2. *Process and innovation models.*
3. *The business innovation as strategic vector.*
4. *Innovation Management.*

Module II:

1. *Notions of Entrepreneurship.*
2. *Management competences for the Entrepreneur.*
3. *Networks of relationship.*
4. *From idea to Business Plan.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A unidade curricular será leccionada com recurso a aulas expositivas e aulas práticas de resolução de casos de estudo.

Avaliação:

1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
 - Exame Final Escrito - 50%
 - Discussão de Trabalhos - 50%
2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*
 - Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course unit will be taught using a combination of lectures and practical classes, with resolution of case studies.

Evaluation:

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
 - Final Written Exam - 50%

- *Work Discussion* - 50%
- 2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)*
- *Final Written Exam* - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Drucker, Peter (1997), "Inovação e Gestão", 4ª Ed., Editorial Presença, Lisboa.*
2. *Freire, Adriano (2000), "Inovação - novos produtos, serviços e negócios para Portugal", Editorial Verbo, Lisboa.*
3. *Litman, Jonathan e Kelley, Tom (2000), "As dez faces da Inovação - o poder da criatividade e da Inovação na Empresa", Editorial Presença, Lisboa.*
4. *Sarkar, Soumodip (2009), "Empreendedorismo e Inovação", 2ª Ed., Escolar Editora, Lisboa.*
5. *Tidd, Joe; Bessant, John and Pavitt Keith (2001), "Managing Innovation - Integrating Technological, Market and Organizational Change", 2nd Ed., John Wiley & Sons.*

Mapa IX - Gestão da Qualidade/Quality Management

6.2.1.1. Unidades curriculares:

Gestão da Qualidade/Quality Management

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

António Duarte (60h) (IPB); Manuel Alves(60h)(IPVC);António Rocha (60h) (IPCA);Paula Costa(60h)(IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Garantia da qualidade: orientar um processo de certificação de um sistema da qualidade, tendo por base as normas ISO 9000: 2000.*
2. *Melhoria da qualidade: identificar os custos da (não) qualidade nas organizações e manipular um conjunto de técnicas de melhoria da qualidade (diagramas Ishikawa e de Pareto).*
3. *Qualidade na concepção/projecto: manipular ferramentas tais como o QFD e o AMFE.*
4. *Qualidade no aprovisionamento: definir e implementar planos de controlo e inspeção na qualidade.*
5. *Qualidade no fabrico: manipular um conjunto de ferramentas de controlo estatístico dos processos (histogramas, cartas de controlo e índices de capacidade dos processos).*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Quality assurance: to guide a certification process of a quality system based on the ISO 9000: 2000 standards.*
2. *Quality improvement: to identify the (non) quality costs in organizations and to manipulate a set of techniques for improving the quality (Ishikawa and Pareto diagrams).*
3. *Quality in design/project: to manipulate tools such as Quality Function Deployment and Failure Mode and Effect Analysis.*

4. *Quality in purchasing: to define and to implement monitoring and inspection plans in quality.*
5. *Quality in production: to manipulate a set of statistical process control tools (histograms, process capability indexes, control charts).*
- 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:
1. *Conceitos básicos da gestão da qualidade.*
 2. *Garantia da qualidade.*
 3. *Melhoria da qualidade.*
 4. *Ferramentas da qualidade.*
 5. *A qualidade na Concepção e Projecto.*
 6. *A qualidade no aprovisionamento.*
 7. *A qualidade no fabrico.*
- 6.2.1.5. Syllabus:
1. *Basic concepts in quality management.*
 2. *Quality assurance.*
 3. *Quality improvement.*
 4. *Quality techniques.*
 5. *Quality in design/project.*
 6. *Quality in purchasing.*
 7. *Quality in production.*
- 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.
Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.
- 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.
The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.
- 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):
O programa será abordado, na sua maioria, em sessões presenciais (SP). O trabalho subsequente de aprofundamento do programa será desenvolvido quer em SP quer em sessões não presenciais (SNP). As SP incluirão a resolução acompanhada de problemas com esclarecimento de dúvidas. Nas SNP será dada especial relevância aos problemas de aplicação tendo em conta as necessidades e os interesses dos alunos.
Avaliação:
1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
- Exame final escrito - 50%.
- 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):
The program will be taught essentially in presence sessions (PS). The subsequent work to deepen the program will be developed either in PS or in non presence sessions (NPS). The PSs include the resolution of problems and clarification of doubts. In the NPS will be given particular relevance to the applied problems which take into account the needs and interests of students.
Evaluation:
1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
- Final Written Exam - 50% (Final exam may be replaced by midterm exams.)
- 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.
As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Juran, Joseph M.; "Quality planning and analysis"; 3rd Edition. 1993; Mc-Graw-Hill Book Company
2. Douglas C. Montgomery, "Introduction to statistical quality control"; 5th edition; New Jersey
3. J. Rascão, "Sistemas de informação para as Organizações - a informação chave para a tomada de decisões"; Sílabo; 2001
4. S. Shiba, "Concepção à Escuta do Mercado"; Sílabo; 2001
5. R. Keegan, "Benchmarking Facts - a European Perspective"; Oak Tree Press; 1998

Mapa IX - Gestão Estratégica e Marketing/Strategic Management and Marketing**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão Estratégica e Marketing/Strategic Management and Marketing

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

Paula Fernandes(60h)(IPB);Helena Rodrigues(30h)(IPVC);Maria Malhaeiro(60)(IPCA);Orlando Rua(60)(IPP)

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

IPVC: Iolanda Vieira (30h)

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

IPVC: Iolanda Vieira (30h)

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

1. *Compreender o papel do marketing na empresa, o sistema de marketing e as dimensões funcionais do marketing;*
2. *Analisar os clientes à luz das actuais tendências do mercado/consumo, o mercado potencial, a acção da concorrência e as potencialidades da envolvente;*
3. *Compreender o comportamento do consumidor, a abordagem dos mercados, principais variáveis de marketing e avaliar o impacto das opções relativas às variáveis de marketing na estratégia da empresa;*
4. *Entender o conceito de gestão como sistema integrado e convergente;*
5. *Vigiar toda a envolvente da organização e apreender ou antecipar as suas evoluções, nomeadamente da procura, concorrência e do meio envolvente;*
6. *Conhecer, compreender e aplicar as ferramentas de gestão orientadas para as oportunidades de mercado;*
7. *Desenvolver metodologias e técnicas de análise estratégica nas empresas de grande, média e pequena dimensão;*
8. *Formular, implementar e alterar estratégias organizacionais.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Understand the role of marketing in the companies, the marketing system and the functional dimensions of marketing;*
2. *Analyze customers in the framework of present market/consumption tendencies, potential markets, competitors' actions and the environment's potential;*
3. *Know and understand consumer behaviour, market approach and main variables of marketing and evaluate the impact of relative options to marketing variables in company strategy;*
4. *Understand the concept of management as an integrated and convergent system;*
5. *Superintend the organization environment in order to anticipate changes and trends, namely regarding demand and competition;*
6. *Know, understand and apply management tools aimed at market opportunities;*
7. *Develop methodologies and techniques of strategic analysis in large, small and medium size companies;*
8. *Formulate, implement and modify organizational strategies.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**Módulo I: Marketing (30h)**

1. O Conceito de Marketing e sua Importância para as Organizações.
2. Teorias e modelos explicativos do comportamento dos consumidores.
3. Análise de macro e micro segmentação.
4. A realização de uma estratégia de segmentação.
5. A Análise da Atractividade e da Competitividade.
6. Gestão do Marketing-mix.
7. O Plano de Marketing Estratégico.
8. Marketing-mix para Situações Especiais.

Módulo II: Gestão Estratégica (30h)

1. O Conceito de Estratégia e sua Importância para as Organizações.
2. Análise do meio envolvente e da empresa.
3. Formulação da Estratégia e Decisões Estratégicas.
4. Modelos e técnicas de apoio à análise, avaliação e selecção de estratégias.
5. A Gestão Estratégica em diferentes contextos.

6.2.1.5. Syllabus:**Module I: Marketing (30h)**

1. The concept of marketing and its importance for organizations.
2. Theories and explicative models of consumer behaviour.
3. Micro and macrosegmentation analysis.
4. Creation of a segmentation strategy.
5. Analysis of Attractiveness and Competitiveness.
6. Marketing-mix management.
7. The strategic marketing plan.
8. Marketing-mix for special situations.

Module II: Strategic Management (30h)

1. The concept of strategy and its importance for organizations.
2. Environmental and company analysis.
3. Formulation of the strategy and strategic decisions.
4. Models and technical support for the analysis, evaluation and strategies selection.
5. The strategic management in different contexts.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas onde se apresentam e discutem conceitos, metodologias e técnicas, com recurso a meios audiovisuais. Análise e discussão de situações concretas, estudos de casos, que permitam não só a troca de experiências mas também a prática da tomada de decisões em grupo e que ajudem a consolidar os resultados de aprendizagem. Sessões tutoriais nas horas de contacto.

1. Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- *Temas de Desenvolvimento - 50%*
- *Exame Final Escrito - 50%*
- 2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*
- *Exame Final Escrito - 100%*
- 3. *Alternativa 3 (ERASMUS) - (Ordinário) (Final)*
- *Apresentações - 50%*
- *Discussão de Trabalhos - 50%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources. This course is based on "learning by doing", involving active participation of the student via interventions, individual and team work and problem solving. Real-life case studies are incorporated into lectures to provide opportunities for students to apply theory into practice in a real-life context.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
- *Development Topics - 50%*
- *Final Written Exam - 50%*
2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)*
- *Final Written Exam - 100%*
3. *Alternative 3 (ERASMUS) - (Regular) (Final)*
- *Presentations - 50%*
- *Work Discussion - 50%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Armstrong, G. and Kotler, P. ; (2007); "Marketing: An Introduction"; 8ª Ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall.*
2. *Freire, Adriano; (2002); "Estratégia - Sucesso em Portugal"; Editorial Verbo; Lisboa.*
3. *Hitt, Michael A. ; Ireland, R. Duane; Hoskisson, Robert E. ; (2005); "Strategic Management. Competitiveness & Globalization"; 6th Edition; Thompson South-Western.*
4. *Lindon, D. ; Lendrevie, J. ; Lévy, J. ; Dionísio, P. e Rodrigues, J. ; (2004); "Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing"; 10ª ed. ; Publicações D. Quixote, Lisboa.*
5. *Solomon, M. ; Marshall, G. and Stuart, E. ; (2005); "Marketing: Real People, Real Choices"; 4ª ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.*

Mapa IX - Auditoria Pública/Public Sector Auditing

6.2.1.1. Unidade curricular:

Auditoria Pública/Public Sector Auditing

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

Nuno Ribeiro (60h) (IPB); Susana Silva (60h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes.

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

There are no other lecturers.

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

- 1. Realizar auditorias no Sector Público, quer como auditores internos ou externos quer, como técnico auxiliar de Revisores Oficiais de Contas.**
- 2. Conhecer as normas e orientações das organizações internacionais e nacionais de auditoria do Sector Público.**
- 3. Definir a estratégia e planeamento da auditoria, avaliar o risco e o sistema de controlo interno, utilizar os métodos e técnicas de auditoria, elaborar documentos de trabalho e respectivos relatórios.**

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Audits in the public sector, either as internal or external auditors or as technical assistant Chartered Certified Accountants**
- 2. Meet the standards and guidelines of international and national organizations of auditing in the Public Sector.**
- 3. Setting the strategy and planning of the audit, evaluate the risk and internal control system, using the methods and techniques to audit, preparation of working documents and issue their reports.**

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Normas Internacionais de Auditoria Pública.**
- 2. Normas Nacionais de Auditoria Pública.**
- 3. O Sistema de Controlo da Administração Financeira do Estado.**
- 4. O controlo externo: Tribunal de Contas.**
- 5. Fases da Auditoria Pública.**
- 6. Elaboração da estratégia e planeamento da auditoria publica.**
- 7. Avaliação do Sistema de Controlo Interno.**
- 8. Procedimentos e testes de auditoria.**
- 9. Documentação do Trabalho.**
- 10. Conclusões e relatórios de auditoria.**
- 11. Estudo de caso.**

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. International Public Sector Auditing Standards.**
- 2. National Public Sector Auditing Standards.**
- 3. The Control System of the State Financial Administration.**
- 4. External Control: Supreme Audit Institution .**
- 5. Places of public audit.**
- 6. Policy development and planning of public audit.**
- 7. Evaluation of Internal Control System.**
- 8. Procedures and audit tests.**
- 9. Audit documentation.**
- 10. Conclusions and audit reports.**
- 11. Case study.**

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposição teórica dos conteúdos programáticos. Realização de exercícios práticos, relacionados com os conteúdos explanados. Orientação tutória. Apresentação e discussão de trabalhos.

1. Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- *Trabalhos Práticos - 50%*

- *Exame Final Escrito - 50%*

2. Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)

- *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Lectures and theoretical explanation. Practical exercises related to the contents explained. Presentation and discussion of papers.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- *Practical Work - 50%*

- *Final Written Exam - 50%*

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)

- *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. INTOSAI (1998). *Código de Ética de la INTOSAI para los auditores del sector público. XVI INCOSAI de Montevideo Uruguay, Noviembre.*

2. Tribunal de Contas (1999). *Manual de Auditoria e de Procedimentos. Volume I, Lisboa.*

3. Campinho, Alberto (1998). *O Estatuto do Trib. de Contas (Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto) – Algumas Reflexões Sobre a Inde. do “Órgão Supremo de Fiscal. da Lega. das Desp. Públicas...”.* *Rei dos Livros.*

4. Costa, Carlos Baptista (2007) *Auditoria Financeira: Teoria e Prática. 8ª Edição; Editora Rei dos Livros.*

5. Silva, António Manuel Barbosa da (2000). *Auditoria do Management Público. Universidade Autonomia de Lisboa. Lisboa.*

Mapa IX - Contabilidade e Finanças Públicas Avançadas/Advanced Governmental Accounting and Public Finance**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Contabilidade e Finanças Públicas Avançadas/Advanced Governmental Accounting and Public Finance

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

Nuno Ribeiro (60h); Maria José Fernandes (30h) (IPCA); Soraia Gonçalves (30h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Ter capacidade crítica sobre os fundamentos da intervenção pública.*
2. *Conhecer os fundamentos teóricos e conhecimento técnico ao nível das receitas e despesas públicas.*
3. *Dotar os alunos de conhecimentos teóricos e práticos sobre o enquadramento macroeconómico da tomada de decisão política, em particular a política orçamental, no contexto da União Económica Monetária.*
4. *Implementar, nas Instituições Públicas, os vários procedimentos relacionados com os planos sectoriais de contabilidade pública.*
5. *Execução dos planos sectoriais de contabilidade pública decorrentes do POCP.*
6. *Conhecer as especificidades associadas a cada plano sectorial.*
7. *Interpretar e analisar a informação produzida pelos diferentes sistemas contabilísticos (orçamenta, patrimonial e analítico).*
8. *Compreender aplicação de indicadores de gestão: economia, eficácia, eficiência, efectividade, equidade, excelência e sustentabilidade.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Have critical capacity on the foundations of the public intervention.*
2. *Know the theoretical and technical knowledge at the level of revenues and expenditures.*
3. *Provide to the students theoretical and practical knowledge on the macroeconomic framework of political decision-making, in particular fiscal policy in the context of the economic and monetary union.*
4. *Implement, in public institutions, the differences and various procedures related to the sectoral accounting plans.*
5. *Implementation of sectoral plans of public accounting under the OPAP.*
6. *Know the specific characteristics of each sectoral plan.*
7. *Interpret and analyze information generated by different accounting systems (budget, financial and management).*
8. *Understand the application of management indicators: economy, effectiveness, efficiency, equity, excellence and sustainability.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Modulo I: FINANÇAS PÚBLICAS

1. *Estudo das finanças locais: Finanças Clássicas; Finanças Intervencionistas.*
2. *Políticas Financeiras: Política Monetária; Política Orçamental.*
3. *Receitas Públicas; Lei das Finanças Locais.*
4. *Despesas Públicas; Código dos Contratos Públicos.*
5. *Classificador Económico das Receitas e Despesas.*
6. *Orçamento de Estado; Pacto de Estabilidade e Crescimento.*

Modulo II: CONTABILIDADE PÚBLICA

1. *Evolução da Contabilidade Pública em Portugal.*
2. *O Plano Oficial de Contabilidade Pública.*
3. *O Plano Oficial de Contabilidade para as Autarquias Locais.*
4. *O Plano Oficial de Contabilidade para a Educação.*
5. *O Plano Oficial de Contabilidade do Ministério da Saúde.*
6. *O Plano Oficial de Contabilidade do Sistema de Solidariedade e de Segurança Social.*

6.2.1.5. Syllabus:

PUBLIC FINANCE - PART I

1. *Study of local finance: Classic; Interventional.*
2. *Financial Policies: Monetary Policy; Fiscal Policy.*
3. *Revenue; Local Finance Law.*
4. *Expenditures; Public Contract Code.*
5. *Economic Classifier of Revenue and Expenditure.*
6. *State Budget; Stability and Growth.*

PUBLIC ACCOUNTING - PART II

1. *Evolution of Public Accounting in Portugal.*
2. *Official Public Accounting Plan.*
3. *Official Plan of Local Government Accounting.*
4. *Official Plan of Education Sector.*
5. *Official Plan of System Institutions of Solidarity and Social Security.*
6. *Official Plan of Health Sector.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences

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

Exposição teórica dos conteúdos programáticos. Realização de exercícios práticos, relacionados com os conteúdos explanados. Orientação tutória. Apresentação e discussão de trabalhos.

1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
 - *Discussão de Trabalhos - 50%*
 - *Exame Final Escrito - 50%*
2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. *Teaching methodologies (including evaluation):*

Lectures and theoretical explanation. Practical exercises related to the contents explained. Presentation and discussion of papers.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
 - *Work Discussion - 50%*
 - *Final Written Exam - 50%*
2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)*
 - *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. *Bibliografia principal:*

1. *CARVALHO, João Baptista da Costa; FERNANDES, Maria José e TEIXEIRA, Ana – POCAL Comentado - Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais. 2ª Edição Rei dos Livros, Lisboa, 2006.*
2. *CRAVO, D. ; CARVALHO, J. ; FERNANDES, O. e SILVA, S. - POC - EDUCAÇÃO (Explicado) - Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da educação. Rei dos Livros, Lisboa, 2002.*
3. *Grupo de Trabalho Coordenado; DUARTE, Isabel. POCISSSS - EXPLICADO Plano Oficial de Contabilidade as Instituições do Sistema de Solidariedade de Segurança Social. Rei dos Livros, Lisboa, 2002.*
4. *JORGE, S; CARVALHO, J; FERNANDES, M (2006) Compliance with the New System of Local Government Accounting in Portugal; in Accounting reform in the Public Sector: mimicry, fad or necessity? ; pp145-162*
5. *FRANCO, Sousa. 2008. Finanças Públicas e Direito Financeiro I e II. Almedina. 4ªEdição - 12ª Reimpressão*

Mapa IX - Direito Administrativo/Administrative Law**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Direito Administrativo/Administrative Law

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

Nina Aguiar (60h) (IPB); Ricardo Cunha (60h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

- 1. Organizar e conduzir um procedimento administrativo primário.*
- 2. Organizar e conduzir um procedimento administrativo secundário, como uma reclamação ou um recurso hierárquico.*
- 3. Secretariar um órgão colegial da administração pública quanto ao seu funcionamento.*
- 4. Realizar funções públicas sem cometer ilegalidades, aplicando normas gerais de direito administrativo.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Organize and conduct a primary administrative procedure.*
- 2. Organize and conduct a secondary administrative procedure, like a claim.*
- 3. Assist a public body on its functioning.*
- 4. Perform public functions in a sound legal manner, by applying general rules of public administrative law.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Noções gerais de direito administrativo.*
- 2. As pessoas colectivas públicas.*
- 3. As instituições particulares de interesse público.*
- 4. A organização administrativa portuguesa.*
- 5. Os actos da administração pública.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Basic notions of administrative law.*
- 2. Public law bodies.*
- 3. Private entities with special public competence.*
- 4. The Portuguese administrative organization.*
- 5. The public administration activity.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O método de ensino baseia-se em lições interactivas e seminários. Para as lições interactivas, os alunos devem obrigatoriamente levar para as aulas os textos legais previamente indicados. Para os seminários, os alunos devem desenvolver um trabalho de pesquisa. Nos seminários, os alunos devem apresentar o progresso dos seus trabalhos e submetê-los a discussão.

1. Alternativa A - (Ordinário, Trabalhador) (Final)

- Exame Final Escrito - 50% (O exame terá a duração de 1 hora e 15 minutos. A data é marcada pela Direcção da Escola.)

- Temas de Desenvolvimento - 50% (Deve ser apresentado um trabalho de pesquisa. Mais indicações na área da Unidade no Virtual IPB.)

2. Alternativa B - (Ordinário, Trabalhador) (Final)

- Exame Final Escrito - 50% (O exame terá a duração de 1 hora e 15 minutos. A data é marcada pela Direcção da Escola.)

- Relatório e Guiões - 50% (Alunos que não podem assistir às aulas são dispensados, mediante comprovativo, de apresentação oral.)

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The teaching method is based on interactive lectures and workshops. For the interactive lectures students are required to bring legal texts to class, according to a given legal texts list. For workshops, students are required to develop some research. At workshops, according to a schedule, students will present their progress in research and submit it to discussion.

1. Alternative A - (Regular, Student Worker) (Final)

- Final Written Exam - 50% (Written examination of 1 hour and 15 minutes. Dates of examination are set by the School Direction.)

- Development Topics - 50% (Students must present a research work. Details can be found in the Unit area on the Virtual IPB.)

2. Alternative B - (Regular, Student Worker) (Final)

- Final Written Exam - 50% (Written examination of 1 hour and 15 minutes. Dates of examination are set by the School Direction.)

- Reports and Guides - 50% (Students unable to attend, which must be testified, are excused of seminar discussion.)

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Caupers, Introdução ao Direito Administrativo, Lisboa, 2009.*

2. *Rebello de Sousa/ Salgado de Matos, Direito Administrativo, I e III, Lisboa, 2004 e 2007.*

3. *Freitas do Amaral, Curso de Direito Administrativo, I, 3.ª ed., Coimbra, 2007*

Mapa IX - Economia Pública/Public Sector Economics

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia Pública/Public Sector Economics

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

Miguel Angelo Vilela Rodrigues (60h) (IPB); Raquel Mendes (60h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

- 1. Perceber as questões relativas às falhas do mercado e do Governo;*
- 2. Desenvolver a capacidade de identificar distorções no funcionamento do fornecimento privado de bens pelos mercados*
- 3. Identificar e analisar os diferentes sistemas administrativos*
- 4. Compreender o movimento de Reforma Administrativa*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Understand issues relating to market failures and government;*
- 2. Develop the ability to identify distortions in the functioning of private provision of goods by the markets*
- 3. Identify and analyze the different administrative systems*
- 4. Understand the movement of Administrative Reform*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. A intervenção do Estado numa economia de mercado;*
- 2. A restrição orçamental do Governo;*
- 3. Tributação e impostos;*
- 4. Os grandes sistemas administrativos;*
- 5. Modelos de Gestão Pública e Mecanismos de Governação;*
- 6. Reforma e Modernização Administrativa;*
- 7. A Responsabilização da Acção Governativa;*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. State intervention in a market economy;*
- 2. The budget constraint of the government;*
- 3. Taxation & taxes;*
- 4. The administrative systems;*
- 5. Models of Public Management and Governance Mechanisms;*
- 6. Reform and Administrative Modernization;*
- 7. Accountability of Public Agents;*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As horas de contacto serão centradas na discussão e análise dos conteúdos programáticos que será acompanhada pela interpretação de situações reais e práticas. As horas não presenciais deverão ser destinadas à análise de artigos científicos e desenvolvimento de um trabalho de aplicação de aquisição e aplicação de conhecimentos.

1. *Avaliação - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 50% (Exame Final sobre as matérias leccionadas)*
 - *Trabalhos Práticos - 50%*
2. *Avaliação Recurso - (Ordinário, Trabalhador) (Recurso)*
 - *Exame Final Escrito - 100% (Exame Final sobre as matérias leccionadas)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The contact hours will be focused on discussion and analysis of programmatic content accompanied by the interpretation of real situations and practices. The none presence hours should be dedicated to the analysis of scientific papers and the development of applied papers.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Special)*
 - *Final Written Exam - 50%*
 - *Practical Work - 50%*
2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Supplementary)*
 - *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Araujo, Joaquim Filipe. Gestão Pública em Portugal: Mudança e Persistência Institucional. Quarteto Editora (2002)*
2. *Coase, Ronald. The Nature of the Firm Economica (4) (1937) 386-405.*
3. *Hood, Christopher. The Art of the State. Oxford. Oxford University Press (1988)*
4. *Rocha, J. A Oliveira. Gestão Pública e Modernização Administrativa. Oeiras: INA (2001)*
5. *Williamson, Oliver. The Limits of firms: incentive and bureaucratic features In The economic nature of the firm: reading ed. Louis Pennerman (1995).*

Mapa IX - Economia da Saúde/Health Economics

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia da Saúde/Health Economics

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

Alicina Nunes (60h) (IPB); Rui Pimenta (70h) (IPP); Maria Ribeiro (8h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Identificar os factores determinantes no mercado de cuidados de saúde;*

2. *Compreender os princípios económicos básicos presentes no sector da saúde e dos cuidados de saúde;*
3. *Perceber as especificidades dos mercados da procura e da oferta de cuidados de saúde e da regulação do seu funcionamento;*
4. *Identificar factores promotores da equidade em saúde;*
5. *Analisar de forma crítica o sector da saúde (em particular na economia portuguesa);*
6. *Discutir a controvérsia em torno das políticas públicas de saúde;*
7. *Tomar decisões eficientes na prática de cuidados de saúde.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Identify the health care market factors;*
2. *Understand the basic economic principles of health and health care sectors ;*
3. *Understand the specificities of the health care demand and supply markets and how they are regulated;*
4. *Identify the factors that promote equity in the health sector;*
5. *Critically analyse the characteristics of a health system (particularly in the Portuguese economy);*
6. *Discuss the problems and questions surrounding the public health policy.*
7. *Adopt efficient decisions, related with health and health care, in his/her workplace.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Economia e o sector da saúde: aplicação da análise económica ao sector.*
2. *O mercado da saúde e dos cuidados de saúde.*
3. *A procura de saúde e de cuidados de saúde.*
4. *Falhas de mercado: assimetria de informação e comportamento dos agentes intervenientes.*
5. *Oferta de cuidados de saúde.*
6. *Desigualdades e determinantes da saúde.*
7. *Os sistemas de saúde, equidade e promoção da equidade em saúde e modelos de financiamento.*
8. *Os resultados dos cuidados de saúde e a avaliação económica.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *The economic science and the health sector: the economic analyses applied to the sector.*
2. *The health market and the health care market: international comparisons.*
3. *Demand for health and demand for health care.*
4. *Market failures: asymmetric information and the agents' behaviour.*
5. *Supply of health care.*
6. *Inequalities and health determinants.*
7. *Health care systems, equity and financing.*
8. *Health care outcomes and economic evaluation.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia expositiva com recurso a meios audiovisuais, dinâmica de grupos e discussão de textos. Realização apoiada de trabalhos de grupo, de acordo com uma orientação temática específica, que deverão ser, obrigatoriamente, apresentados no decorrer do período lectivo (em aula presencial).

1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
 - *Discussão de Trabalhos - 50%*
 - *Exame Final Escrito - 50%*
2. *Alternativa 2 - (Trabalhador) (Final, Recurso)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*
3. *Alternativa 3 - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The course will be taught through lectures complemented by group dynamics and class discussion, papers reviews and students presentations. Students are encouraged to ask questions on the course materials and to share any personal experiences which are relevant to the topic.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
 - *Work Discussion - 50%*
 - *Final Written Exam - 50%*
2. *Alternative 2 - (Student Worker) (Final, Supplementary)*
 - *Final Written Exam - 100%*
3. *Alternative 3 - (Regular, Student Worker) (Special)*
 - *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Barros, Pedro Pita (2009), Economia da Saúde - Conceitos e Comportamentos (2ª Edição). Livraria Almedina*
2. *Folland, Sherman, Goodman, Allen C. and Stano, Miron (2009), The Economics of Health and Health Care (6ª Edição). Prentice Hall.*

Mapa IX - Gestão e Logística das Unidades de Saúde/Healthcare Services Logistic Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão e Logística das Unidades de Saúde/Healthcare Services Logistic Management

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

Maria Vaz Fernandes (60h) (IPB); Carminda Morais (70h) (IPVC); Rui Pimenta (26h) (IPP)

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

IPVC: Maria Marques (10h)

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

IPVC: Maria Marques (10h)

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

1. Conhecer e aplicar a metodologia de Planeamento em Saúde.
 2. Definir e distinguir os conceitos de logística e gestão da cadeia de abastecimento
 3. Identificar como as boas práticas de gestão logística e de gestão da cadeia de abastecimento contribuem para a redução de custos e para acrescentar valor no sector da saúde
 4. Conhecer instrumentos de gestão usados em aproximações logísticas na área da saúde.
 5. Identificar políticas de redução de inventários nas unidades prestadoras de cuidados de saúde.
 6. Explicar os processos de armazenamento e de manuseamento de materiais nos armazéns das unidades prestadoras de cuidados de saúde.
 7. Conhecer os princípios de organização do layout das infraestruturas nas unidades prestadoras de cuidados de saúde.
 8. Conhecer os princípios de gestão dos utentes nas unidades de saúde de forma a minimizar filas de espera e assegurar um bom serviço ao utente.
- 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:
1. Know and apply the methodology of health planning.
 2. Define logistics and supply chain management (SCM) concepts and outline how both terms differ from each other.
 3. Identify how best practices in logistics management and supply chain management can yield both cost reduction and added value in health sector.
 4. Know management tools used in logistics approaches in health sector.
 5. Identify policies to reduce inventory in the units providing health care.
 6. Explain the processes of storage and handling of materials within units providing health care.
 7. Know the organization principles regarding the layout of infrastructures within the units providing health care.
 8. Know the management principles of users within units providing health care to minimize queues and to ensure a good service to the user.
- 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:
1. Metodologia de planeamento em saúde.
 2. Logística e cadeia de abastecimento.
 3. Temas centrais da gestão logística e da gestão da cadeia de abastecimento na prestação de cuidados da saúde.
 4. Instrumentos de gestão usados em aproximações logísticas na área da saúde.
 5. Gestão de inventários.
 6. Gestão do armazenamento.
 7. Layout das infra-estruturas de prestação de cuidados de saúde.
 8. Gestão dos utentes. Filas de espera.
- 6.2.1.5. Syllabus:
1. Methodology of health planning.
 2. Logistics and supply chain concepts.
 3. Central issues of logistics management and supply chain management in units providing health care.
 4. Management tools used in logistics approaches in health sector.
 5. Inventory management.
 6. Warehouse management.
 7. Layout of infrastructures within units providing health care.
 8. Users Management. Queues.
- 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objetivos da unidade curricular.
Os objetivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.
- 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.
The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O programa será abordado, na sua maioria, em sessões presenciais (SP). O trabalho subsequente de aprofundamento do programa será desenvolvido quer em SP, quer em sessões não presenciais (SNP). As SP incluirão a resolução, acompanhada de problemas com esclarecimento de dúvidas. Nas SNP será dada especial relevância ao desenvolvimento de trabalhos para aplicação dos conceitos teóricos.

1. *Média ponderada dos seguintes elementos: - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
- *Trabalhos Práticos - 40% (Os trabalhos podem ser realizados por 1 ou 2 alunos.)*
- *Exame Final Escrito - 60% (O exame final escrito pode ser substituído por dois mini-testes.)*
2. *Exame final - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The program will be taught essentially in presencial sessions (PS). The subsequent work should be developed either in PS or non presencial sessions (NPS). The SP will include the resolution of problems and the clarifications of doubts. In the SNP, the students should develop some projects to apply the theoretical concepts.

Assessment methods

1. *Weighted average of the following: - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
- *Practical Work - 40% (The projects can be performed by one or two students.)*
- *Final Written Exam - 60% (The final exam may be replaced by two mini-tests.)*
2. *Final exam - (Regular, Student Worker) (Special)*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Ballou, R. H. , Business Logistics/Supply Chain Management, Prentice-Hall, 2004.*
2. *Tavares, A. (1992), "Métodos e técnicas de planeamento em saúde". 2ª ed. Lisboa: Ministério da Saúde. Departamento de Recursos Humanos da Saúde*
3. *Carvalho, J. C. e Ramos T. (2009), "Logística na Saúde", Edições Sílabo*
4. *Gattorna, J. (1994), "Handbook of Physical Distribution Management"*
5. *Christopher, M. (2005), "Logistics and Supply Chain Management", 3ª edição, Prentice Hall*

Mapa IX - Política e Organização dos Sistemas de Saúde/Policy and Organization of Health Systems**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Política e Organização dos Sistemas de Saúde/Policy and Organization of Health Systems

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

Armando Gonçalves (60h) (IPB); Mara Rocha (60h) (IPVC); Henrique Curado (60h) (IPP)

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

IPP: Jorge Ribeiro (15h)

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

IPP: Jorge Ribeiro (15h)

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

1. *Compreender o papel do sistema de saúde no quadro das funções do Estado e a sua relevância no contexto político, social e económico, no cenário português e europeu;*
2. *Saber distinguir as diferentes estruturas e funcionamento dos actores do sistema de saúde;*
3. *Compreender o alcance, quer para os utentes como para a comunidade, da mudança de paradigma na prestação de cuidados no sistema de saúde português;*
4. *Desenvolver competências que lhe permitam agir como um actor social do sistema de saúde compreendendo e actuando sobre as suas dificuldades e oportunidades;*
5. *Utilizar sentido crítico na avaliação das mudanças em curso e ser capaz de interagir com os utentes e a comunidade na implementação das melhorias necessárias.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Understand the role of the health system in the state functions and its relevance to political, social and economic context, in the Portuguese and European scenario;*
2. *Distinguish the different structures and operation of the actors of the health system;*
3. *Understand the range, both for users and the community, of the paradigm shift in care, in the Portuguese health system;*
4. *Develop skills that enable it to act as a social actor of the health system by understanding and acting on their problems and opportunities;*
5. *Use critical reasoning skills in the assessment of ongoing changes and be able to interact with users and the community in the implementation of necessary improvements.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *As políticas da saúde: a sua compreensão como obrigação do Estado.*
2. *Agenda política e gestão dos recursos da saúde.*
3. *Conceito e Organização dos Sistemas de Saúde; O SNS e os Sistemas mistos.*
4. *O Sistema de saúde português:*
 - *Desconcentração e descentralização do sector da saúde;*
 - *Autoridades de saúde;*
 - *Administrações regionais de saúde;*
 - *Sistemas locais de saúde;*
 - *Serviços de saúde pública;*
 - *Centros de saúde e unidades;*
 - *Níveis de prestação de cuidados de saúde.*
5. *O papel do sector privado em geral e das IPSS's e ONG's em particular.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Health policies: their understanding as an obligation of the state.*
2. *Political plan and management of health resources.*
3. *Concept and organization of Health Systems; The NHS and mixed systems.*
4. *The Portuguese Health System:*
 - *Decentralization and devolution of the health sector;*
 - *Health authorities;*
 - *Regional health administrations;*
 - *Local health systems;*
 - *Health services;*
 - *Health units services;*
 - *Levels of provision of health care.*
5. *The role of the private sector in general and the IPSS's and non-governmental organizations.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas seguindo uma metodologia expositiva e a análise de textos e casos (v. g. : dos hospitais S. A. e EPE, do mapa das urgências, entre outros) que permitam a discussão entre os discentes com o objectivo de desenvolver a capacidade de análise crítica.

1. A - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- *Discussão de Trabalhos - 50%*

- *Exame Final Escrito - 50%*

2. B - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)

- *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources. Real-life case studies are incorporated into lectures to provide opportunities for students to apply theory into practice in a real-life context.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- *Work Discussion - 50%*

- *Final Written Exam - 50%*

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)

- *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Morone, James A. , Litman, Theodor J. , Robins, Leonard S. ; (2007); "Health Politics and Policy".

2. Oliver, A. , Mossialos, E. ; (2005); "European Health Systems Reforms: Looking Backwards to See Forward? " Journal of Health Politics, Policy and Law, 30 (1, 2); 7-28.

3. Observatório Português dos Sistemas de Saúde, Relatórios de Primavera, 2001- 2005, <http://www.observaport.org>.

Mapa IX - Qualidade em Unidades de Saúde/Quality in Healthcare Services**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Qualidade em Unidades de Saúde/Quality in Healthcare Services

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

Alexandra Neto (60h) (IPB); Maria Pouzada (30h) (IPVC); Pilar Machado (62h) (IPP)

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

IPP: Carlos Alves (32h)

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

IPP: Carlos Alves (32h)

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

1. Usar o vocabulário e linguagem da Qualidade;
2. Analisar de forma crítica os factores que podem condicionar a qualidade de qualquer processo/produto/serviço de uma organização prestadora de cuidados de saúde;
3. Listar e analisar os modelos de Gestão da Qualidade desenvolvidos/aplicados às organizações prestadoras de cuidados de saúde em Portugal;
4. Descrever os modelos de Gestão da Qualidade desenvolvidos/aplicados às organizações prestadoras de cuidados de saúde em Portugal e resumir as principais diferenças;
5. Elaborar a documentação de suporte a um sistema de gestão da qualidade de acordo com as exigências de cada modelo de Gestão da Qualidade;
6. Aplicar ferramentas de medição/monitorização/avaliação da qualidade de um processo/produto/serviço numa organização prestadora de cuidados de saúde;
7. Justificar a necessidade de implementar Sistemas de Gestão da Qualidade nas organizações prestadoras de cuidados de Saúde.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Use quality language and vocabulary;
2. Critical analysis of the factors that determine the quality of any process/product/service organization providing health care;
3. List and analyze the quality management models developed/applied to organizations providing health care in Portugal;
4. Describe quality management models developed/applied to organizations providing health care in Portugal and summarize the main differences;
5. Prepare documentation to support a system of quality management in accordance with the requirements of each model of Quality Management;
6. Apply measurement tools/monitoring/evaluation of the quality of a process/product/service in an organization providing health care;
7. Justify the need to implement management systems in organizations providing Health care.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Evolução e Conceitos
2. Ferramentas da Qualidade: Ferramentas Tradicionais; Novas Ferramentas
3. Sistema Português da Qualidade na Saúde
4. ISO9000:2000; Implementação de um Sistema da Qualidade; Gestão da Qualidade, Certificação e Acreditação
5. Processos: Abordagem por processos; Desenho de processos
6. Medidas e Auditoria: Medição, monitorização e análise; Processos de avaliação
7. Documentação do sistema

6.2.1.5. Syllabus:

1. Concepts and Evolution
2. Quality Tools: Traditional Tools, New Tools
3. Portuguese Quality System in Health
4. ISO9000: 2000; Quality System Implementation, Quality Management, Certification and Accreditation
5. Process: Process approach; Design Process
6. Measures and Auditing: Measuring, monitoring and analysis; Processes of evaluation
7. Documentation of the System

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas seguindo uma metodologia expositiva e a análise de textos e casos que permitam a discussão entre os discentes com o objectivo de desenvolver a capacidade de análise crítica.

1. A - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- Exame Final Escrito - 50%

- Discussão de Trabalhos - 50%

2. B - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)

- Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources. Real-life case studies are incorporated into lectures to provide opportunities for students to apply theory into practice in a real-life context.

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- Final Written Exam - 50%

- Work Discussion - 50%

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)

- Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Donabedian, A. : An Introduction to quality assurance in health care, New York: Oxford University Press.

2. Murray B. , Murray S. : Total Quality Tools for Health Care™. ASQ Publications, 1997.

3. Carson, B. E. , ISO 9001: 2000 A New Paradigm for Healthcare. 2003, Milwaukee, Wisconsin: ASQ, Quality Press. 187.

4. Juran, J. : Quality Control Handbook, 1951.

5. Deming, E. : Out of the crisis, 1986.

Mapa IX - Dissertação/Trabalho de Projeto/Estágio/ Thesis/Final Project/Internship**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Dissertação/Trabalho de Projeto/Estágio/ Thesis/Final Project/Internship

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

Paula Odete Fernandes (60h) (IPB)

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

Responsável no IPP: Rui Pimenta (60h);

Responsável no IPCA: Soraia Gonçalves (60h);

Responsáveis no IPVC: Maria Carminda Morais (30h); Helena Rodrigues (30h).

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

IPP: Rui Pimenta (60h);

IPCA: Soraia Gonçalves (60h);

IPVC: Maria Carminda Morais (30h); Helena Rodrigues (30h).

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

1. *Aplicar os conhecimentos adquiridos em metodologias de investigação;*

2. *Aplicar conhecimentos sobre temas da actualidade científica em ciências empresariais e áreas afins, através da assistência a seminários;*

3. *Elaborar o estado da arte de um tema de I&D ou aplicação profissional em ciências empresariais;*

4. *Realizar um trabalho de investigação científica, com publicação dos resultados obtidos através da elaboração de uma dissertação, de um relatório de projecto, ou de um relatório de estágio.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Demonstrate the acquisition of knowledge on research methodologies;*

2. *Apply the knowledge on business management and related areas emerging issues, through assistance of seminars;*

3. *Prepare a state-of-the-art of R&D subject or business management professional application;*

4. *Perform a scientific research, with publication of the obtained results through the elaboration of a master thesis, a project report or an internship report.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Metodologias de Investigação e Anteprojecto.*

- *Processos, metodologias e práticas associadas à investigação científica em ciências empresariais.*

- *Estado da arte de um tema de I&D ou aplicação profissional em ciências empresariais.*

2. *Seminários/Workshops.*

- *Realização de seminários proferidos por elementos exteriores à instituição.*

3. *Dissertação/projecto/estágio.*

- *Realização de um trabalho de investigação científica, com publicação dos resultados obtidos.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Research Methodologies and Project Preparation.*

- *Process, methodologies and practices associated to the research in business management.*

- *Prepare a state-of-the-art of R&D subject or professional application in business management.*

2. *Seminars/Workshops.*

- *Attendance of seminars given by external speakers.*

3. *Scientific research thesis/project/internship.*

- *Development of a scientific research with the publication of the obtained results.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Orientação tutorial durante todo o período lectivo em que decorre o trabalho de dissertação/projecto/estágio profissional.

- *De acordo com o regulamento do Mestrado. - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Tutorial guidance throughout the academic period that follows the work of scientific research thesis/project/internship.

- In accordance with the rules of Master. - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Azevedo, M. (2008). "Teses, relatórios e trabalhos escolares: sugestões para a estruturação da escrita". 6.ª Ed. Lisboa: Universidade Católica Editora.*
2. *Barañano, A. (2008). "Métodos e técnicas de investigação em gestão". 1.ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.*
3. *Fernandes, António José. (1995). "Métodos e Regras para a Elaboração de Trabalhos Académicos e Científicos". Porto Editora; Porto.*
4. *Quivy, R. e Campenhoudt, L. (2005). "Manual de Investigação em Ciências Sociais". 4.ª Ed. Lisboa: Gradiva.*

Mapa IX - Auditoria Financeira/Financial Auditing

6.2.1.1. Unidade curricular:

Auditoria Financeira/Financial Auditing

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

Nuno Moutinho(60h) (IPB); Sara Serra (60h) (IPCA);Marta Guerreiro(0h)(IPVC); Eduardo Silva(0h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Desenvolver um comportamento ético na actividade profissional de auditor*
2. *Compreender os limites relacionados com a auditoria interna e externa de molde a assegurar a independência no trabalho, não obstante a possibilidade de colaboração e interacção.*
3. *Interpretar normas nacionais e internacionais de auditoria, nos domínios do controlo interno e planeamento do trabalho de auditoria em função da definição do risco e da materialidade.*
4. *Compreender e desenvolver brevemente a disciplina metodológica relativa à organização do trabalho de auditoria com base na estrutura do dossier permanente e do dossier corrente.*
5. *Aplicar as normas de auditoria à elaboração dos relatórios do trabalho de auditoria financeira.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Develop an ethical behavior in auditor profession*
2. *Understand the limits related to internal and external auditing to ensure independence, despite the possibility of collaboration and interaction*
3. *Interpret the national and international standards of auditing in the programming of work, in areas of control and planning of the audit work according to the definition of risk and materiality*
4. *Understand and develop briefly the methodological discipline on the organization of audit work on the structure of the permanent file and the current file*
5. *Apply the rules for the preparation of audit reports*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Enquadramento da Auditoria*
2. *Normas de Auditoria e Actividade Profissional*
3. *Planeamento e a Execução de uma Auditoria*
4. *Emissão de Relatórios de Auditoria*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Auditing framework.*
2. *Generally Accepted Auditing Standards (GAAS) and the Auditing Profession*
3. *Planning and Procedures in Auditing*
4. *The Publication of Auditing Reports*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposições teóricas que suportam a resolução de situações envolvendo juízo profissional. Sessões tutoriais nas horas de contacto.

1. *Alternativa 1 - (Ordinário, Trabalhador) (Final)*
 - *Discussão de Trabalhos - 50%*
 - *Exame Final Escrito - 50%*
2. *Alternativa 2 - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)*
 - *Exame Final Escrito - 100%*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical lessons supporting the resolution of cases involving the use of professional judgement. Combination of lectures and tutorials.

1. *Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final)*
 - *Work Discussion - 50%*
 - *Final Written Exam - 50%*
2. *Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)*
 - *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Porter, Hatherly, Simon (2008); Principles of External Auditing, 3rd Edition, John Wiley & Sons, NY*
2. *Graham & Rodda (2008); Modern Auditing, 3rd Edition, John Wiley & Sons, NY*
3. *Baptista da Costa (2010); Auditoria Financeira, 9.ª Edição, Editora Rei dos Livros, Lisboa.*

4. *Morais & Martins (1999); Auditoria Interna. Função e Processo, Áreas Editora, Lisboa.*
5. *MANUAL DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS (ROC), Edição da OROC, actualização anual, Lisboa.*

Mapa IX - Gestão de Risco/Risk Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Risco/Risk Management

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

Ana Paula Carvalho do Monte (30h) (IPB)

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

IPB: Helena Isabel Queirós Correia Mouta (30h)

IPVC: Nuno Domingues (0h)

IPCA: Anabela Lavandeira (0h)

IPP: Eduardo Silva (0h)

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

IPB: Helena Isabel Queirós Correia Mouta (30h)

IPVC: Nuno Domingues (0h)

IPCA: Anabela Lavandeira (0h)

IPP: Eduardo Silva (0h)

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

1. *Identificar, quantificar e gerir, de forma integrada, o risco em instituições financeiras (Bancos e Seguradoras) e não financeiras, com particular ênfase em risco operacional, de mercado e de crédito;*
2. *Aplicar metodologias de quantificação do risco como o VaR e outros;*
3. *Delinear estratégias de cobertura de risco (de taxas de juro) com recurso a derivados.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Identify, quantify and manage in an integrated way, risk in financial (Banks and Insurance companies) and non-financial institutions, with particular emphasis on operational, market and credit risk;*
2. *Apply risk measuring methodologies, such as VaR and others;*
3. *Outline strategies for hedging (interest rate) risk using derivatives.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Enquadramento: tipos e factores de risco (risco financeiro e risco operacional) e o acordo de Basileia II.*
2. *Análise e medição do risco de mercado e operacional.*
3. *Análise e medição do risco de crédito.*
4. *Gestão do risco de taxa de juro.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Background: types of risk and risk factors (financial risk and operational risk) and the Basel II accord.*
2. *Analysis and measurement of market and operational risk.*
3. *Analysis and measurement of credit risk.*

4. Management of interest rate Risk.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

ulas teórico-práticas com recurso a meios audiovisuais que se baseiam no “aprender fazendo”, envolvendo a participação activa dos alunos através de intervenções, trabalhos individual e de grupo e a resolução de exercícios e casos. Apresenta-se e discute-se situações concretas de modo a permitir a aplicação da teoria na pratica em contexto real e consolidar resultados de aprendizagem.

1. Alternativa A - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- Temas de Desenvolvimento - 30% (Trabalho, em grupo de no máximo 4 elementos, com apresentação e discussão em sala de aula.)

- Trabalhos Práticos - 30% (A elaborar dentro da sala de aula ou nas horas não presenciais individual ou em grupo)

- Exame Final Escrito - 40% (para obter aprovação à UC é obrigatório obter a classificação mínima de 7 (em 20) na prova escrita)

2. Alternativa B - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso, Especial)

- Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical-practical classes with audiovisual resources based on “learning by doing”, involving active participation of students through interventions, individual and group works and problem/case solving. Real-life case studies are incorporated into lectures to provide opportunities for students to apply theory into practice in a real world context and to help consolidate the learning outcomes.

1. Alternative A - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- Development Topics - 30% (Work Project, in groups of at most four elements, with presentation and discussion in the classroom.)

- Practical Work - 30% (to develop within the classroom or not, individually or in group.)

- Final Written Exam - 40% (for approval to the UC is required to obtain a minimum score of 7 (20) in the written test)

2. Alternative B - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary, Special)

- Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. BESSIS, Joël; (2002); *Risk Management in Banking*, 2nd Edition Jonh Wiley and Sons Editors, ISBN-13: 978-0471893363

2. JORION, Philippe; (2009); *Financial Risk Manager Handbook*, 5th Edition, Wiley (Finance), ISBN-13: 978-0470479612

3. LANDO, D. (2004). *Credit Risk Modeling: Theory and Applications*, Princeton University Press.

4. SAUNDERS, A. and Allen, L. (2002), *Credit Risk Measurement: New Approaches to Value at Risk and Other Paradigms*, 2nd edition, Wiley.

5. SAUNDERS, A. Cornett, M. M. (2005), *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*, 5th edition, Irwin/McGraw-Hill.

Mapa IX - Sistemas de Controlo de Gestão/Management Control Systems

6.2.1.1. Unidade curricular:

Sistemas de Controlo de Gestão/Management Control Systems

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

José Carlos Lopes (0h) (IPB)

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

IPVC: Maria Barbosa (0h); Florbela Correira (0h)

IPCA: Patricia Quesado (0h)

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

IPVC: Maria Barbosa (0h); Florbela Correira (0h)

IPCA: Patricia Quesado (0h)

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

- 1. Entender o controlo de gestão como um sistema de monitorização das actividades das organizações e de orientação dos comportamentos dos gestores;*
- 2. Desenvolver o sentido crítico sobre os modelos e instrumentos de controlo de gestão e sua adequação às necessidades das organizações e stakeholders;*
- 3. Ser capaz de conceber e estruturar um modelo de controlo de gestão que promova o envolvimento dos gestores e os motive a melhorar a sua performance e a das organizações;*
- 4. Saber interpretar a informação financeira e não financeira existente nas organizações e organizá-la numa perspectiva de gestão;*
- 5. Conceber e apresentar, por escrito e oralmente, um trabalho de diagnóstico de um modelo de controlo de gestão e de definição dos instrumentos mais adequados.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Understand management control as a monitoring system for the organizations' activities and a form of orientation for managers;*
- 2. Develop a critical sense over management control models and instruments and how well they fulfil the needs of organizations and stakeholders;*
- 3. Be able to design and structure a management control model that promotes the participation of managers and motivate them to improve their performance and that of the organizations they belong to;*
- 4. Interpret the financial and non-financial information present in the organizations and organizing it in a management perspective;*
- 5. Conceive and present, in writing and orally, a diagnostic of a management control model and define the appropriate instruments.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Aspectos Fundamentais do Sistema e Controlo de Gestão;*
- 2. Investigação em Contabilidade e Controlo de Gestão;*
- 3. Informação Financeira para o Controlo de Gestão;*
- 4. Instrumentos de Orientação do Comportamento;*
- 5. Planeamento e Acompanhamento das Actividades;*
- 6. Outras Informações e a Metodologia para o Controlo de Gestão.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Fundamental Aspects of Management Control Systems;*
- 2. Research in Accounting and Management Control;*
- 3. Financial Information for Management Control;*
- 4. Behavior Orientation Instruments;*
- 5. Activity Planning and Monitoring;*
- 6. Other Information and Methodology for Management Control.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam

as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Os métodos de ensino e aprendizagem compreendem: (i) Exposição teórica dos conteúdos programáticos; (ii) Aplicação prática dos conteúdos programáticos (exercícios e resolução de casos).

1. Os alunos serão avaliados através de: - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- Trabalhos Práticos - 30% (Resumo de um texto Científico e Apresentação - Trabalho efectuado individualmente.)

- Trabalhos Práticos - 30% (Revisão de Literatura e Apresentação - Trabalho a ser realizado individualmente ou por dois alunos.)

- Exame Final Escrito - 40% (Exame, individual e sem consulta englobando todo o conteúdo programático da unidade curricular.)

2. Exame - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)

- Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching and learning methods comprise: (i) Theoretical presentation of the program's contents; (ii) Practical application of the program's contents (exercises and case studies).

1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)

- Practical Work - 30%

- Practical Work - 30%

- Final Written Exam - 40%

2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)

- Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Anthony, R. N. , Management Control Systems, 12ª Ed. Homewood, Ill. : McGraw-Hill, 2007;

2. Brimson, James A. , Activity Accounting - An Activity-Based Costing Approach, John Wiley & Son, New York, 1991;

3. Jordan, H. , J. C. Neves, e J. A. Rodrigues. O Controlo de Gestão - ao Serviço da Estratégia e dos Gestores, 7ª Ed. Lisboa, ÁREAS Ed. , 2007;

4. Kaplan, R. , Norton, D. , The Balanced Scorecard? HBS Press, Boston, 1996;

5. Kenneth A. Merchant & Wim A. Van der Stede, Management Control Systems? Performance Measurement, Evaluation and Incentives , 2ª Ed. Prentice Hall, 2007.

Mapa IX - Higiene e Segurança no Trabalho/Health and Safety at Work

6.2.1.1. Unidade curricular:

Higiene e Segurança no Trabalho/Health and Safety at Work

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

Claudia Sofia Pereira (60h) (IPB); Sílvia Barros (60h) (IPCA)

6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:*IPVC: Clara Araújo (0h)**IPP: Manuela Silva (0h)***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***IPVC: Clara Araújo (0h)**IPP: Manuela Silva (0h)***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):**

- 1. Reconhecer a importância da segurança, higiene e saúde em contexto laboral.*
- 2. Conhecer o enquadramento legal, normativo, social e económico das actividades de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.*
- 3. Identificar parâmetros do local de trabalho que podem constituir um risco ocupacional.*
- 4. Definir saúde ocupacional e compreender a importância da prevenção de riscos ocupacionais e da protecção individual com recurso a equipamentos e soluções de protecção adequados.*
- 5. Interpretar o conceito de ergonomia no dimensionamento do posto de trabalho.*
- 6. Assimilar e interpretar os diferentes tipos de sinalização de segurança.*
- 7. Compreender a importância das ferramentas estatísticas na avaliação de riscos e conhecer os instrumentos e meios que permitem avaliar esses mesmos parâmetros.*
- 8. Adquirir competência para propor estratégias de prevenção fundamentadas para eliminar e/ou reduzir esses riscos.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Recognize the importance of safety, hygiene and health in work environment.*
- 2. Knowing the legal framework, regulatory, social and economic activities in Occupational Safety and Health at Work.*
- 3. Identify parameters of the workplace that may constitute an occupational hazard.*
- 4. Define occupational health and understand the importance of prevention of occupational hazards and personal protection equipment and using appropriate protective solutions.*
- 5. Understand the concept of ergonomics in the design of the workplace.*
- 6. Assimilating and interpreting different types of safety signalization.*
- 7. Understand the importance of statistical tools for risk assessment and know the devices and means for assessing these parameters.*
- 8. Acquire the ability to propose solid prevention strategies to eliminate / reduce these risks.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Estratégias e Políticas em matéria de Protecção e Promoção da saúde.*
- 2. Análise de Riscos associados às condições de Segurança, aos Contaminantes Físicos, Químicos e Biológicos.*
- 3. Princípios gerais da Prevenção.*
- 4. Implementação de Sistemas de Gestão de Prevenção.*
- 5. A cultura de prevenção. A Elaboração de Planos de Prevenção de Riscos Profissionais.*
- 6. O conceito de Ergonomia e Aspectos que minimizem cargas de trabalho.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Strategies and Policies on the Protection and Promotion of Health.*
- 2. Analysis of Risks to security conditions, contaminations Physical, Chemical and Biological .*
- 3. General Principles of Prevention.*
- 4. Implementation of Management Systems of Prevention.*
- 5. The culture of prevention. The Development the Plan for the Prevention of Occupational Hazards.*
- 6. The concept of ergonomics and aspects that minimize workloads*

6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.*Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam*

as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O plano pedagógico organiza-se em aulas teórico-práticas, com recurso a meios audiovisuais, e práticas em contexto real de trabalho. Nas orientações metodológicas, serão propostas actividades, complementadas com a elaboração de trabalhos de grupo formativos e exercícios práticos com o objectivo de implementar a aprendizagem contínua.

- 1. Trabalho científico- 50%; Exame Final Escrito- 50% - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)*
- 2. Exame Final Escrito - 100% - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The pedagogical design is organized into theoretical and practical classes, using the audiovisual devices, and practical classes in work environment. In the methodological guidelines, the proposed activities will be complemented with the development of group training and practical exercises to implement the continuous learning procedures.

- 1. Scientific work - 50%; Final Written Exam - 50% - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)*
- 2. Final Written Exam - 100% - (Regular, Student Worker) (Special)*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

- 1. Miguel, A.S. (2007) Manual de Higiene e Segurança do Trabalho, Porto Editora.*
- 2. Kjellén, U. (2000). Prevention of Accidents - Through Experience Feedback. London, Taylor & Francis.*
- 3. Hjarns-Ringdahl, L. (2001). Safety Analysis - Principles and Practice in Occupational Safety, 2nd Edition. London, Taylor & Francis.*
- 4. Bernal Dominguez, Félix et al. (2003). Higiene industrial, INSHT, Madrid.*
- 5. Cabral, F. e Veigaigiene, R. (2005). Higiene, Segurança, Saúde e Prevenção de Acidentes de Trabalho, Eds. Verlag Dashofer.*

Mapa IX - Direito da Saúde e do Trabalho/Health and Labour Law

6.2.1.1. Unidade curricular:

Direito da Saúde e do Trabalho/Health and Labour Law

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

Henrique Curado (60h) (IPP/IPVC)

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

IPP/IPVC: Maria Silva (12h); Deolinda Meira (48h)

IPB: Ana Sofia da Fonseca (0h)

IPCA: Joana Fernandes (0h)

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

IPP/IPVC: Maria Silva (12h); Deolinda Meira (48h)

IPB: Ana Sofia da Fonseca (0h)

IPCA: Joana Fernandes (0h)

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

- 1. Compreender as implicações legais, nos domínios civil e criminal, conexas à prestação de cuidados de saúde;*
- 2. Desenvolver competências que lhe permitam agir de acordo com o quadro legal inerente ao sector da saúde compreendendo e actuando no domínio das suas competências e responsabilidades;*
- 3. Compreender os principais institutos do direito do trabalho;*
- 4. Desenvolver competências críticas e argumentativas que lhe permitam agir como um actor social do sistema de saúde compreendendo e actuando sobre as suas dificuldades e oportunidades.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Understand the legal implications, both civil and criminal, related to the provision of health care;*
- 2. Develop skills according with the legal framework inherent in the Health sector in understanding and acting within your powers and responsibilities;*
- 3. Understand the main institutes of the law of Labour;*
- 4. Develop critical and argumentative skills to enable to proceed as a social actor of the health system by understanding and acting on its problems and opportunities.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**1. Direito da Saúde**

- A saúde como direito constitucional e a sua relevância sócio económica*
- A tutela da personalidade e a responsabilidade civil emergente da prestação de cuidados de saúde*

2. Direito do trabalho

- Os sujeitos da relação jurídica laboral. O caso particular do Estado*
- A relação jurídica de emprego público*

6.2.1.5. Syllabus:**1. Health Law**

- Health as a constitutional right and its socio-economic relevance*
- The protection of personality and liability emerging from provision services rendered of health care*

2. Labour Law

- The subjects of the legal relationship of labour. The particular case of the State*
- The legal relationship of public employment*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Exposição teórica dos principais conceitos. Resolução de exercícios de aplicação acompanhada com a análise crítica dos resultados.

1. A - (Ordinário, Trabalhador) (Final, Recurso)

- Discussão de Trabalhos - 50%

- Exame Final Escrito - 50%

- 2. B - (Ordinário, Trabalhador) (Especial)**
- Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical exposition of fundamental concepts. Problem solving and critical analysis of the results.

- 1. Alternative 1 - (Regular, Student Worker) (Final, Supplementary)**

- *Work Discussion - 50%*

- *Final Written Exam - 50%*

- 2. Alternative 2 - (Regular, Student Worker) (Special)**

- *Final Written Exam - 100%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. ASCENSÃO, O.; ROCHA, N.; RAPOSO, M.; MONTEIRO, S.; CORREIA, S.; MARTINEZ, S.; AMARAL, F.; FARIA, P. e AUBY, J.; (1991); "Direito da Saúde e Bioética"; Ed. Lex, Lisboa.
2. GOMES, Júlio; (2007); "Direito do Trabalho"; Vol. I, Coimbra.
3. LEITE, Jorge; (2004); "Direito do Trabalho", vol. I e II, Coimbra.
4. RODRIGUES, João Vaz; (2001); "Consentimento Informado para o Acto Médico no Ordenamento Jurídico Português"; Ed. Coimbra Editora, Coimbra, ISBN 972-32-1013-4.

Mapa IX - Modelação e Previsão/Modelling and Forecasting

6.2.1.1. Unidade curricular:

Modelação e Previsão/Modelling and Forecasting

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

Alcina Nunes (0h) (IPB); Rui Pimenta (0h) (IPP); José Veiga (0h) (IPVC); Mário Basto (0h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Reconhecer a importância da previsão económica aquando de um processo empresarial de tomada de decisão dadas as incertezas do futuro e os riscos associados a tal incerteza;*
2. *Compreender a importância da origem, definição e características dos dados económicos que permitem realizar processos de previsão;*
3. *Preparar dados para a realização de um processo de previsão;*
4. *Identificar as vantagens e limitações dos diferentes métodos e técnicas de previsão assim como o contexto e horizonte temporal em que cada um deve ser aplicado;*
5. *Aplicar empiricamente os diferentes métodos de previsão de forma a obter estimativas sobre comportamentos futuros que orientem a tomada de decisões em ambiente empresarial;*

6. Utilizar diferentes tipos de software estatístico/econométrico que se mostrem relevantes na realização empírica de um processo de previsão.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Recognise the importance of economic forecasting during the process of business decision-making given the uncertainties of the future and the risks associated to such uncertainty;*
2. *Understand the importance of the source, definition and characteristics of economic data that allow to perform forecasting processes;*
3. *Prepare data for a forecasting process;*
4. *Identify the advantages and limitations of different forecasting methods and techniques as well as the context and timeframe in which each one of them should be applied;*
5. *Apply empirically different forecasting methods in order to obtain estimates of future behaviours that guide decision making in business environment;*
6. *Use different types of statistical/econometric computer software that may be relevant in empirical forecasting processes.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução e enquadramento da Modelação e Previsão em Ciências Empresariais;*
2. *Modelo Linear Geral: estimação e inferência;*
3. *Modelo de Equações Simultâneas;*
4. *As Séries Temporais económicas: definição, propriedades e decomposição;*
5. *Modelos de decomposição: Média móvel;*
6. *Alisamento exponencial;*
7. *Holt-Winters;*
8. *Modelos lineares univariados: Modelos AR, MA, ARMA, ARIMA, Metodologia Box-Jenkins, Metodologia ADL;*
9. *Tendência e Sazonalidade: Estacionariedade, Raízes Unitárias e Cointegração;*
10. *Modelos lineares multiequacionais: Modelo VAR; Modelos ARCH e GARCH: estimação, inferência e previsão.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Introduction and scope of modelling and forecasting in Business Sciences;*
2. *General Linear Model: estimation and inference;*
3. *Simultaneous equations model;*
4. *Economic Time Series: definition, properties and decomposition;*
5. *Decomposition models: Moving averages;*
6. *Seasonal adjustment;*
7. *Holt-Winters;*
8. *Univariate Linear Models: AR, MA, ARMA and ARIMA models, Box-Jenkins methodology, ADL model;*
9. *Trends and seasonality: stationarity, unit roots and cointegration;*
10. *Multivariate Linear Models: VAR models, ARCH and GARCH models: estimation, inference and forecasting.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*Apresentação e discussão teórica das matérias leccionadas. A consolidação dos conceitos teóricos é realizada através da sua aplicação prática com recurso a exemplos e dados empresariais reais e a software estatístico/econométrico adequado (STATA, SPSS, EVIEWS, GRETL, R). Os alunos são incentivados a aplicar os conceitos teóricos na resolução de pequenos exercícios e trabalhos práticos, tanto individualmente como em grupo.
Avaliação contínua cumulativa:*

- Trabalho empírico individual - 50%;
- Exame final escrito - 50%;

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Course contents expositive presentation and consequent discussion. Consolidation of the theoretical concepts through their practical implementation using examples, practical exercises, actual business data and statistical/econometric computer software (like STATA, SPSS, EViews, GRETL, R). Students are encouraged to apply theoretical concepts in the resolution of small exercises and practical work, both individually and in group.

Cumulative continuous evaluation

- Individual empirical work – 50%;
- Final written exam – 50%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Applied Time Series Econometrics. Edited By Helmut Lütkepohl, Markus Krätzig, Cambridge: Cambridge University Press, 2004;*
2. *Box, George; Gwilym M. Jenkins; Gregory Reinsel - Time Series Analysis: Forecasting And Control. 3rd Ed. Prentice Hall, 1994;*
3. *Franses, Philip Hans - Time Series Models For Business And Economic Forecasting. Cambridge University Press, 1998;*
4. *Makridakis, Spyros; Steven C. Wheelwright; Rob J. Hyndman - Forecasting: Methods And Applications. 3rd Ed. New York : John Wiley & Sons, 1998;*
5. *Witten, Ian H.; Eibe Frank - Data Mining: Practical Machine Learning Tools And Techniques. 2nd Ed. Morgan Kaufmann, 2005.*

Mapa IX - Gestão de Políticas Públicas na União Europeia/Management of Public Policies in the European Union**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão de Políticas Públicas na União Europeia/Management of Public Policies in the European Union

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

Alcina Nunes (0h) (IPB); Joaquim Escalreira (0h) (IPVC); Sandra Cunha (0h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Assumir posições de responsabilidade e de liderança em funções executivas ou de consultadoria na modernização e eficácia da actuação pública;*
2. *Identificar os tipos de agenda política;*
3. *Identificar os principais intervenientes no processo político;*
4. *Identificar os principais passos no desenho de programas públicos;*

5. *Desenvolver capacidades individuais e institucionais no âmbito da avaliação de programas e projectos sócio-económicos;*
6. *Melhorar a qualidade, utilidade e credibilidade das avaliações;*
7. *Avaliar os custos e benefícios envolvidos na adopção de programas para a solução de determinados e específicos problemas públicos;*
8. *Contribuir para a melhoria da eficácia da avaliação, através da incorporação dos resultados no processo de tomada de decisão.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Assume a position of responsibility and leadership in an executive or consulting role in order to pursue the modernization and effectiveness of public action;*
2. *Identify the types of policy agenda;*
3. *Identify the key players in the political process;*
4. *Identify the key steps in the designing of public programmes;*
5. *Develop individual and institutional skills within de scope of the evaluation of socio-economic programmes and projects;*
6. *Improve the quality, usefulness and credibility of evaluations;*
7. *Assess the costs and benefits involved in the adoption of programmes intend to solve specific public problems;*
8. *Improve the effectiveness of the evaluation, through the incorporation of the results in the decision making process*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *A Actividade Governamental e o papel das Políticas Públicas*
2. *Tipologia de Políticas Públicas*
3. *Teoria do Processo Político*
4. *Formação das Políticas Públicas e construção da Agenda Política*
5. *Formulação das Políticas Públicas*
6. *Tomada de Decisão: teorias de decisão*
7. *Adopção e Legitimidade das Políticas*
8. *Impacto e Avaliação das Políticas e Programas Públicos*
9. *Políticas Públicas Sectoriais: Sociais, Culturais e Económica*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *The Government activity and the role of public policies*
2. *Typology of public policies*
3. *Theory of the political process*
4. *Development of public policies and the construction of the Political Agenda*
5. *Design of public policies*
6. *Decision-making: theories of decision*
7. *Adoption and legitimacy of policies*
8. *Impact and evaluation of public policies and programmes*
9. *Sectoral public policies: social, cultural and economic policies*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas expositivas, teórico-práticas, com alusão a estudos de caso. A avaliação da unidade curricular será feita conforme o regulamento de Avaliação para os mestrados. O aluno poderá optar por

um exame final e/ou a realização de um trabalho individual.

Avaliação contínua cumulativa:

- *Trabalho empírico individual - 50%;*
- *Exame final escrito - 50%;*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Course contents expositive presentation and consequent discussion. Consolidation of the theoretical concepts through the discussion of case studies, resolution of small exercises and practical work, both individually and in group.

Cumulative continuous evaluation

- *Individual practical work – 50%;*
- *Final written exam – 50%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. *Alves, A. & Moreira, J. (2004). O que é a Escolha Pública? Cascais: Principia.*
2. *Anderson, J. (1984). Public Policy Making. New York: Holt, Rinehart and Winston.*
3. *Gupta, D. (2001). Analysing Public Policy: Concepts, Tools and Policy Decisions. Washington DC: Congressional Quarterly Inc.*
4. *Hill, M. (1993). The Policy Process: A Reader. New York: harvester Wheatsheaf.*
5. *Munger, M. (2000). Analyzing Policy Choices: Conflicts and Practices. New York: W.W. Norton.*
6. *Rocha, O. (1995). Teoria do Processo Político e Políticas Públicas. Braga: Universidade do Minho.*
7. *Weimar, D. & Aidan, R. (1999). Policy Analysis: Concepts and Practices. New York: Prentice - Hall.*

Mapa IX - Gestão de Negócios Internacionais/International Business Management

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Negócios Internacionais/International Business Management

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

Paulo Vidinha (60h) (IPVC); Adalmiro Pereira (60h) (IPP)

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

IPB: Humberto Ribeiro (0h) (IPB)

IPCA: Pedro Nunes (0h) (IPCA)

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

IPB: Humberto Ribeiro (0h) (IPB)

IPCA: Pedro Nunes (0h) (IPCA)

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

1. Compreender a implicação da globalização na dinâmica empresarial;
2. Conhecer as opções estratégicas disponíveis para a internacionalização das empresas;
3. Compreender os processos de acesso aos mercados internacionais;
4. Conhecer as principais políticas para a implementação de negócios internacionais.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Understanding the implications of globalization on business dynamics;
2. Understand the strategic options available to the enterprises internationalization;
3. Understand the processes of access to international markets;
4. Know the main policies for the implementation of international business.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. A globalização e a gestão internacional.
 - O ambiente internacional
 - A internacionalização
 - As opções estratégicas nos mercados internacionais
 - O acesso aos mercados internacionais
2. Concepção e implementação de negócios internacionais
 - Análise de mercados, oportunidades e riscos internacionais.
 - Políticas de produto, preço, distribuição e comunicação.
 - Gestão das operações internacionais.

6.2.1.5. Syllabus:

1. Globalization and international management.
 - The international environment
 - The internationalization
 - The strategic options in the international markets
 - Access to international markets
2. Design and implementation of international businesses
 - Analysis of markets, international opportunities and risks.
 - Policies of product, price, distribution and communication.
 - Management of international operations.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

- Sessões expositivas; análise de textos em grupo; realização de casos sobre temas apresentados com orientação tutorial.*
- Avaliação contínua cumulativa:**
- Apresentação e discussão de casos (50%);
 - Teste escrito (50%).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical and practical classes will include explanatory concepts and theories, examples, exercises and discussion of case studies. On the theoretical exposure following the bibliography will be indicated and with tutorial guidance.

Cumulative continuous evaluation

- Individual practical work – 50%;

- Final written exam – 50%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Viana, Carlos e Hortinha, Joaquim, Marketing Internacional, Edições Sílabo.

2. Hodgets, Richard M., Luthans, Fred (2005), International Management, 5ª Edição, McGraw-Hill

3. Brito, Pedro Quelhas, Alves, José Augusto e Silva, Libório Manuel, Experiências de Internacionalização - a globalização das empresas portuguesas, Edições Centro Atlântico.

Mapa IX - Complementos de Contabilidade de Gestão/Management Accounting Complements**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Complementos de Contabilidade de Gestão/Management Accounting Complements

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

Jorge Alves (0h) (IPB); Maria Barbosa (0h) (IPVC); Caria Lobo (0h) (IPP); Eduardo Silva (0h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. Reconhecer os factores distintivos do novo ambiente competitivo empresarial e os impactos sobre a organização e a gestão estratégica das Empresas;

2. Conhecer o reflexo deste novo ambiente económico no desenvolvimento de novas abordagens no âmbito da Contabilidade de Gestão;

3. Identificar as principais metodologias conceptuais e práticas da gestão e da estratégia;

4. Fazer o diagnóstico de natureza estratégica de uma organização, enquanto suporte para a implementação de um sistema de controlo de gestão;

5. Implementar um sistema de medida da performance de uma organização;

6. Construir painel de indicadores de gestão, utilizando a metodologia de Quadro de Comando Integral (Balanced Scorecard).

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Recognize the distinguishing factors of the new competitive environment and the impacts on business organization and strategic management of companies;

2. Meet the reflection of this new economic environment in developing new approaches in Management Accounting;

3. *Identify the key conceptual and practical methodologies of management and strategy;*
 4. *Making the diagnosis of a strategic nature for an organization, while support for the implementation of a system of management control;*
 5. *Implement a system for measuring the performance of an organization;*
 6. *Build panel management indicators, using the methodology of Integral Command Table (Balanced Scorecard).*
- 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:
1. *O novo ambiente competitivo e impactos no desenvolvimento da Contabilidade de Gestão.*
 2. *A Contabilidade de Gestão e a estratégia organizacional;*
 3. *A gestão da competitividade pela via dos custos;*
 4. *A Contabilidade de Gestão Estratégica.*
- 6.2.1.5. Syllabus:
1. *The new competitive environment and development impacts of Management Accounting.*
 2. *Accounting Management and organizational strategy*
 3. *The management of cost competitiveness through:*
 4. *The Strategic Management Accounting*
- 6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.
Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.
- 6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.
The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.
- 6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):
- *Ensino presencial, com exposição interactiva de conceitos, metodologias e apresentação de casos práticos, adaptados à realidade empresarial.*
 - *Utilização de ferramentas de Office (Power Point) e outros meios audiovisuais.*
 - *Exame escrito: 100%*
- 6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):
- *Teaching classroom with interactive exhibition concepts, methodologies and presentation of case studies.*
 - *Use of tools Office (Power Point) and other media.*
 - *Written exam: 100%*
- 6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.
As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.
- 6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.
The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.
- 6.2.1.9. Bibliografia principal:
1. *ATKINSON, A. A., KAPLAN, R. S., MATSUMURA, E.M., e YOUNG, S. M., Management Accounting, 5ª Edição, Prentice Hall, 2007.*
 2. *BLOCHER et al., Cost Management - A Strategic Emphasis, 4ª Edição, McGRAW – HILL International Edition, 2008.*

3. DRURY, C., *Management Accounting for Business*, 3ª Edição, Thomsom, 2005.
4. KAPLAN, R. S. e ANDERSON, S.R., *Time-Driven Activity Based Costing*, Harvard Business School Press, 2007.
5. KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P., *Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*, Harvard Business School Press, 2006.
6. KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P., *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, 2004.

Mapa IX - Evidência e Decisão em Saúde/Evidence and Decision Making in Health

6.2.1.1. Unidade curricular:

Evidência e Decisão em Saúde/Evidence and Decision Making in Health

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

Paula Odete (0h) (IPB); Cláudia Cardoso (0h) (IPCA); Rui Pimenta (0h) (IPP/PVC)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

- 1. Identificar e formular o problema e os objectivos;*
- 2. Modelar as alternativas para o problema e analisar as suas consequências de acordo com a melhor evidência;*
- 3. Definir fundamentos da evidência em saúde e identificar opções e alternativas;*
- 4. Integrar a evidência no processo de análise de decisão;*
- 5. Analisar criticamente e interpretar estudos de avaliação de testes de diagnóstico, de prognóstico e de intervenção terapêutica.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. To identify and formulate the problem and aims;*
- 2. To model alternatives to the problem and to analyze their consequences according to better evidence;*
- 3. To define the core of evidence in health and to identify options and alternatives;*
- 4. To integrate the evidence in the process of decision analysis;*
- 5. Critically analyze and interpret studies of diagnostic, prognostic and therapeutic intervention tests evaluation.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Evidências e decisão em saúde e em investigação biomédica de acordo com o objectivo da investigação: avaliação de tecnologias, investigação em serviços de saúde, investigação clínica.*
- 2. Abordagem faseada e estrutura básica da decisão em saúde.*
- 3. Metodologias de síntese da evidência: revisões sistemáticas e meta-análise.*
- 4. Metodologias de avaliação económica das tecnologias: estudos de custo-efectividade, custo-utilidade e custo-benefício.*
- 5. Experiência portuguesa no âmbito da decisão e evidência em saúde.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Evidence-based decision-making in health and biomedical research according the investigation purpose: technology evaluation, health services research, clinical research.*
- 2. Phased approach and decision-making framework in health.*
- 3. Methodologies for evidence synthesis: systematic reviews and meta-analysis.*
- 4. Methodologies for economic technologies evaluation: cost-effectiveness, cost-utility and cost-benefit studies.*

5. Portuguese experience in evidence-based decision-making in health.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Metodologia expositiva, dinâmica de grupos e análise e discussão de textos.

Realização acompanhada de trabalhos de acordo com a orientação temática específica.

avaliação continua cumulativa:

- *Componente prática, constituída por trabalhos práticos a desenvolver e de apresentação obrigatória durante o período lectivo - (60%);*
- *Componente teórica: constituída por uma prova de avaliação escrita - (40%).*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Expositive methodology, group dynamics, texts analysis and discussion.

Supervised development of work according to the particular subject aim.

Cumulative continuous evaluation:

- *Practical component designed with practical work development and obligatory presentation during term time – 60%*
- *Theoretical component designed with a written assessment test – 40%*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Jari Kankaanpää. ; Assessment of Health Care Technologies: Case Studies, Key Concepts and Strategic Issues, Chichester: John Wiley & Sons, 1996.

2. M. G. Myriam Hunink, Paul P. Glasziou, Joanna E. Siegel, Jane C. Weeks, Joseph S. Pliskin, Arthur S. Elstein, Milton C. Weinstein; Decision Making in Health and Medicine: Integrating Evidence and Values, Cambridge: Cambridge University Press, 2001.

3. Michael F. Drummond, Bernard J. O'Brien, Greg L. Stoddart, George W. Torrance; Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programs. 2nd edition, Oxford: Oxford University Press, 1997

Mapa IX - Marketing em Saúde/Healthcare Marketing

6.2.1.1. Unidade curricular:

Marketing em Saúde/Healthcare Marketing

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

Paula Odete (0h) (IPB); Fernando Nunes (0h) (IPVC); Maria Malheiro (0h) (IPCA); Orlando Rua (0h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

- 1. Compreender as dinâmicas relativas aos processos de valorização comercial;*
- 2. Interpretar e aplicar métodos e técnicas de comunicação efectiva de marketing em saúde;*
- 3. Domínio das técnicas de recolha e de tratamento de dados;*
- 4. Capacidade para elaborar um Plano de Marketing no âmbito de um serviço de saúde.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- 1. Understand the dynamics relating to the processes of commercial value;*
- 2. Interpret and apply methods and techniques for effective communication of health marketing;*
- 3. Mastery of techniques for data collection and treatment;*
- 4. Ability to develop a Marketing Plan as part of a health service.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Conceitos fundamentais sobre marketing;*
- 2. Noções de "Serviço" e de "Marketing em Serviços de Saúde";*
- 3. O serviço como um sistema;*
- 4. A noção de "Servuction";*
- 5. Os três níveis de marketing de serviços;*
- 6. Os grandes desafios que se colocam à empresa de serviços;*
- 7. A qualidade nos serviços: definição e principais estrangulamentos;*
- 8. A participação do utente: componente fundamental do serviço;*
- 9. Os "momentos da verdade" no marketing em saúde;*
- 10. Estratégias de marketing: o conceito de "estratégia";*
- 11. A concorrência: conceitos genéricos e abordagem segundo Michael Porter;*
- 12. Elaboração de um Plano de Marketing em saúde: etapas fundamentais.*

6.2.1.5. Syllabus:

- 1. Fundamental concepts of marketing;*
- 2. Notions of "service" and "health" Services Marketing;*
- 3. As a system service;*
- 4. The notion of "Servuction";*
- 5. The three levels of marketing services;*
- 6. The major challenges facing the company services;*
- 7. Quality services: definition and major problems;*
- 8. The participation of the client: key component of service;*
- 9. The "moments of truth" in healthcare marketing;*
- 10. Marketing strategies: the concept of "strategy";*
- 11. Competition: concepts and generic approach according to Michael Porter;*
- 12. Elaboration of Marketing plans in healthcare: fundamental steps.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Ensino presencial com exposição de matéria onde se apresentam e discutem teorias e conceitos;

Análise e discussão de estudos de caso que permitam a compreensão dos fenómenos de marketing e do seu impacto em termos sociais e económicos.

Promoção de sessões individuais de tutoria.

Sessões de trabalho, no quadro das sessões tutoriais, ou fora dele, com vista à elaboração do Plano de Marketing em Saúde.

A nota final da avaliação resulta da soma das classificações ponderadas, de acordo com as seguintes percentagens:

1. Uma prova escrita individual - 60 %;

2. Elaboração e apresentação pública de um trabalho de grupo - 40 %.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Presencial classes where theories and concepts are discussed;

Analysis and discussion of case studies that allow the understanding of marketing phenomena and the impact in economic and social terms.

Promotion of individual tutorial sessions.

Work sessions, within the framework of the tutorial sessions, or outside it, with a view to drawing up the plan of Health Marketing.

The final note results from the sum of weighted ratings, according to the following percentages:

1. A individual written examination - 60%;

2. Preparation and public presentation of a group researchpaper - 40%.

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. ANCIN, Jose Vicuña, "El Plan de Marketing en la Practica", 3ª edição, Ed. Esic.

2. BERKOWITZ, Eric, "Essentials of Health Care Marketing",

3. EIGLIER, Pierre e LANGEARD, Eric, "Servuction", Ed. McGraw Hill;

4. KOTLER, Philip, "Administração de Marketing", 4ª edição, Ed. Atlas;

5. SAIAS, Luis, "Marketing de Serviços – Qualidade e Fidelização de Clientes", Ed. Universidade Católica Portuguesa;

Mapa IX - Complementos de Investigação Operacional/Advanced Operations Research

6.2.1.1. Unidade curricular:

Complementos de Investigação Operacional/Advanced Operations Research

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

António Duarte (0h) (IPB); José Veiga (0h) (IPVC); Mariana Carvalho (0h) (IPCA); Rui Pimenta (0h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. *Identificar problemas de decisão;*

2. *Aplicar as várias fases de resolução de um problema de decisão, em particular, a definição e estruturação de problemas, a construção de modelos e a utilização de métodos quantitativos para a obtenção da solução;*

3. *Analisar de forma crítica a solução obtida.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. *Identify decision problems;*

2. *Apply the different steps when solving a decision problem, particularly, the description and structuring of problems, building decision models and the use of quantitative methods to achieve a solution;*

3. *Perform a critical analysis of the achieved solutions.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Programação Separável. Separabilidade da função objectivo e das restrições. Aproximação linear do problema original. Condições de convergência para um óptimo global.*

2. *Programação Linear Inteira (PLI). Procedimentos gerais utilizados na resolução de problemas de PLI: método de separação e avaliação sucessivas (método "branch and bound" – algoritmo de Land & Doig), método de enumeração implícita (algoritmo aditivo de Balas), método dos planos de corte (algoritmo de Gomory).*

3. *Cadeias de Markov. Processos markovianos e cadeias de Markov finitas: análise de cadeias de Markov regulares, não regulares, absorventes e não absorventes.*

4. *Sistemas de Espera. Caracterização genérica de sistemas de espera e classificação de Kendall-Lee. Sistemas markovianos com um só posto de atendimento. Sistemas markovianos com mais do que um posto de atendimento. Sistemas markovianos fechados.*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *Separable programming. Separable objective functions and separable constraints. Linear approximation to the original problem. Convergence conditions to a global optimum.*

2. *Integer Linear Programming (ILP). General solution procedures to ILP problems: branch-and-bound method (Lang & Doig algorithm), implicit enumeration method (Balas algorithm), cutting planes method (Gomory algorithm).*

3. *Markov chains. Markov processes and Markov chains: analysis of regular, non-regular, absorbing and non-absorbing Markov chains.*

4. *Queuing systems. Generic characterization of queuing systems and the Kendall-Lee classification. Markov systems with only one station. Markov systems with more than one stations. Closed Markov systems.*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

O conteúdo programático desta área científica será abordado, na sua maioria, em ambiente presencial. No entanto, o trabalho subsequente de aprofundamento deste conteúdo será desenvolvido

quer em sessões presenciais, quer em sessões não presenciais.

Avaliação escrita (testes e/ou exame) - 50% - 85%

Trabalhos práticos (pequenos projectos, exercícios de aplicação) - 15% - 50%

A avaliação em época especial será feita, exclusivamente, por exame - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Most of the contents will be discussed during contact hours. However, further and deeper work will be developed in the classes and by the students outside the contact hours.

Written evaluation (tests and / or examination) - 50% - 85%

Practical work (small projects, practical exercises) - 15% - 50%

The assessment will be made in special time exclusively by examination - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Hillier, F.S. and G.J. Lieberman, Introduction to Operations Research, MacGraw-Hill International Editions, 2001

2. Taha, H.A., Operations Research: An Introduction, Prentice Hall

3. Guerreiro, J., Magalhães A., Ramalhet, M., Programação Linear – 2ª vol.

4. Valadares Tavares, Carvalho Oliveira, Isabel Themido, Nunes Correia, Investigação Operacional, MacGraw-Hill

Mapa IX - Finanças Internacionais/International Finance

6.2.1.1. Unidade curricular:

Finanças Internacionais/International Finance

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

Ana Monte (0h) (IPB); Nuno Domingos (0h) (IPVC); Fernando Rodrigues (0h) (IPCA); Eduardo Silva (0h) (IPP)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. Conhecer o funcionamento do mercado cambial e dos mercados derivados associados às taxas de câmbio.

2. Deter as competências necessárias à tomada de decisões em contexto internacional e à gestão do risco cambial.
3. Conhecer e compreender as fontes de financiamento à escala internacional.
4. Avaliar projectos de investimento à escala internacional.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Know the foreign exchange market and derivatives markets associated to exchange rates.
2. Have the required skills for decision making in an international context and the management of currency risk.
3. Know and understand the sources of financing on an international scale.
4. Evaluate investment projects on an international scale.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Caracterização do Mercado Cambial
2. Condições de paridade internacional e previsão das taxas de câmbio
3. Mercados Derivados associados às taxas de câmbio
4. Exposição ao risco cambial, estratégias e instrumentos de cobertura de risco cambial
5. Financiamento internacional
6. O custo do capital e a segmentação de mercados internacionais
7. Investimento internacional e avaliação de projectos

6.2.1.5. Syllabus:

1. Characterization of the Foreign Exchange Market.
2. International parity conditions and forecast of exchange rates.
3. Derivatives markets associated to exchange rates.
4. Exposure to currency risk, strategies and instruments for hedging currency risk.
5. International financing.
6. The cost of capital and the segmentation of international markets.
7. International investment and project evaluation.

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

Aulas teórico-práticas com recurso a meios audiovisuais que se baseiam no "aprender fazendo", envolvendo a participação ativa dos alunos através de intervenções, trabalhos individual e de grupo e a resolução/discussão de exercícios e casos.

A metodologia de avaliação inclui as seguintes alternativas:

A1 (para alunos ordinários e com estatuto de trabalhador, nas épocas normal e recurso)

- Temas de Desenvolvimento - 35% (Trabalho, em grupo de no máximo 4 elementos, com apresentação e discussão em sala de aula.)

- Trabalhos Práticos - 35% (A elaborar dentro da sala de aula ou nas horas não presenciais individual ou em grupo)

- Exame Final Escrito - 30% (para obter aprovação à UC é obrigatório obter a classificação mínima de 7 (em 20) na prova escrita)

A2 (para alunos ordinários e com estatuto de trabalhador, nas épocas de recurso e especiais): Exame Final Escrito - 100%

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Theoretical and practical classes, with audiovisual resources that are based on "learning by doing, involving the active participation of students through interventions, individual and group work and the resolution/discussion exercises and cases.

The assessment methodology includes the following alternatives:

A1 (for ordinary students and employee status, in normal times and resource)

- Development Topics - 35% (Work Project, in groups of at most four elements, with presentation and discussion in the classroom)

- Practical Work - 35% (to be developed within the classroom or not, individually or in group)

- Final Written Exam - 30% (for approval to the UC is required to obtain a minimum score of 7 (20) in the written test)

A2 (for students and ordinary worker status in times of resource and special): Final Written Exam - 100%

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. Eun, Cheol S. e Resnick, Bruce G.:(2004); International Financial Management, McGraw-Hill/Irwin, 3rd edition

2. Copeland, Laurence; (2004); "Exchange Rates and International Finance"; Pearson Editions, 4th Edition.

3. Eiteman, David; Stonehill, Arthur; Moffett, Michael; (2006); "Multinational Business Finance"; International Edition, Addison Wesley, 11th Edition.

Mapa IX - Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública/Sectorial Government Accounting

6.2.1.1. Unidade curricular:

Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública/Sectorial Government Accounting

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

Jorge Alves (0h) (IPB); Maria Fontes (0h) (IPVC); Maria José Fernandes (0h) (IPCA)

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

Não existem outros docentes associados.

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

There are no other lecturers.

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

1. Iniciar nas Instituições Públicas, procedimentos de implementação dos planos sectoriais de contabilidade Pública

2. Execução dos planos sectoriais de contabilidade pública decorrentes do POCF

3. Conhecer as especificidades associadas a cada plano sectorial

4. Interpretar e analisar a informação produzida pelos diferentes sistemas contabilísticos (orçamenta, patrimonial e analítico)

5. Compreender aplicação de indicadores de gestão: economia, eficácia, eficiência, efectividade, equidade, excelência e sustentabilidade

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

1. Start in Public Institutions, procedures for implementation of plans of public accounting

2. *Implementation of sectoral plans of public accounting under the "POCP"*
3. *Understanding of specificities associated with each sector plan*
4. *Interpret and analyze generated information by different accounting systems (budgeting, asset and analytical)*
5. *Understanding the application of management indicators: economy, effectiveness, efficiency, effectiveness, equity, excellence and sustainability*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Os planos sectoriais decorrentes do Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP):*
2. *O Plano Oficial de Contabilidade para as Autarquias Locais (POCAL)*
3. *O Plano Oficial de Contabilidade para a Educação (POC Educação)*
4. *O Plano Oficial de Contabilidade do Ministério da Saúde (POCMS)*
5. *O Plano Oficial de Contabilidade do Sistema de Solidariedade e de Segurança Social (POCISSSS)*
6. *Suas especificidades, princípios e objectivos*

6.2.1.5. Syllabus:

1. *The sector plans stemming from the Official Public Accounting (POCP):*
2. *The Official Plan of Accounting for Local Government (POCAL)*
3. *The Official Accounting Plan for Education (Education POC)*
4. *The Official Accounting Plan of the Ministry of Health (POCMS)*
5. *The Official Chart of Accounting System of Solidarity and Social Security (POCISSSS)*
6. *Their specific features, principles and objectives*

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

*A metodologia a adoptar assentará na exposição teórica dos temas a abordar e a discussão de casos concretos com a partilha de experiências entre os mestrandos.
Realização de trabalho prático - 50%;
Realização de exame final - 50%.*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

*The methodology adopted will be based on theoretical exposition of the issues to address and discuss specific cases with the sharing of experiences among the masters.
Realization of practical work - 50%;
Realization of final exam - 50%.*

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

1. CAIADO, António Pires e PINTO, Ana Calado - *Manual do Plano Oficial de Contabilidade Pública, Áreas Editores, 2ª edição, 2002.*
2. CARVALHO, João Baptista da Costa; FERNANDES, Maria José e TEIXEIRA, Ana – *POCAL Comentado - Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais. 2ª Edição Rei dos Livros, Lisboa, 2006.*
3. CRAVO, Domingos José da Silva; CARVALHO, João Baptista da Costa; FERNANDES, Orlando de Freitas Barreiro e 4. 4. SILVA, Susana Maria de Oliveira – *POC – EDUCAÇÃO (Explicado) - Plano Oficial de Contabilidade para o Sector da educação. Rei dos Livros, Lisboa, 2002.*
5. *Grupo de Trabalho Coordenado; DUARTE, Isabel. POCISSSS – EXPLICADO Plano Oficial de Contabilidade das Instituições do Sistema de Solidariedade de Segurança Social. Rei dos Livros, Lisboa, 2002.*

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem**6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didácticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.**

Na ficha de cada unidade curricular (UC) são descritos os “Métodos de Ensino e de Aprendizagem” (MEA) assim como os objectivos, descritos sob a forma de uma lista numerada de “Resultados da Aprendizagem e Competências” (RAC). O número de docentes que associa MEA, directamente, a cada RAC, é crescente e há incentivos de boas práticas que se reflectem na avaliação do corpo docente e há, igualmente, orientações nesse sentido para o Director/Subdirectores do Ciclo de estudos de cada unidade orgânica envolvida na leccionação das UC, durante a revisão anual das fichas das UC.

Desde a implementação do Processo de Bolonha regista-se um aumento da diversidade e da especificidade dos MEA, com recurso a meios computacionais e de projecção e, cada vez mais, com carga horária associada às diferentes tarefas.

6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.

In the formal information sheet of each course are described in the “Methods of Teaching and Learning” (MTL) and the objectives described in the form of a numbered list of “Learning Outcomes and Competences” (ROC). The number of teachers that associates MTL, directly to each ROC is increasing and there are incentives of good practice as reflected in the teacher own evaluation. Additionally there is a second control performed by the Master Director and by the several Subdirectors, in each unit organic involved in the teaching of course, during the annual review and approval of the formal information sheet.

Since the implementation of the Bologna Process there is an increased diversity and specificity of the MTL, using computational methods and design and, increasingly, with workload associated with different tasks.

6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

Por deliberação de cada Conselho Técnico-Científico das unidades orgânicas envolvidas, e em concordância com a Comissão Técnico-Científica do Mestrado, foi adoptada uma estrutura “modular” em que cada unidade curricular (UC) tem um número de créditos fixo. Assim, cada semestre tem 5 UC de 6 créditos cada. A adopção de uma estrutura modular segue as próprias recomendações do ECTS Users’ Guide, publicado pela UE. A estrutura modular faz com que todas as UC sejam iguais, do ponto de vista da sua carga de trabalho, o que permite aos alunos comparar de forma mais simples e efectiva a distribuição da carga de trabalho entre as UC, através dos inquéritos, realizados no fim de cada semestre, por unidade curricular, com carácter obrigatório. Cada docente monitoriza os inquéritos da respectiva UC e, se necessário, cabe ao Director/Subdirectores do Ciclo de Estudos notificar os docentes e propor a correcção de desvios sistemáticos.

6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.

Following the determination of each Scientific-Technical Council, of the units involved, and in accordance with the Technical Scientific Committee of the Master, a modular structure is adopted for the course unit where each has a fixed number of credits. Thus, each semester has 5 of 6 credits each course unit. The adoption of a modular structure follows the recommendations of its own ECTS Users’ Guide, published by the EU. The modular structure makes all course unit equal, in terms of its workload, which allows students to compare the simplest and most effective distribution of workload between the course unit, through mandatory surveys, conducted in end of each semester, by course. Each teacher monitors the investigation of their course unit and, if necessary, the Director/Subdirectors notify teachers and propose the correction of systematic biases.

6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

Os métodos de avaliação são descritos na ficha de cada unidade curricular. Os objectivos são descritos sob a forma de uma lista numerada de “Resultados da Aprendizagem e Competências” (RAC).

Desde a adaptação dos cursos ao Processo de Bolonha tem-se verificado uma redução do número de unidades curriculares avaliadas exclusivamente através de exame final escrito e o aumento da monitorização regular através de avaliação formativa. Por outro lado, a avaliação sumativa tem sido cada vez mais distribuída ao longo do semestre, com maior diversidade e especificidade das metodologias de ensino e de avaliação, associadas a cada RAC.

6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.

The methods of assessment (MA) are described in each Curricular Unit. The objectives are described using an enumerated list of "Learning Outcomes and Competencies" (LOC).

Since the adaptation of programmes to the Bologna Process there is a reduction in the number of Curricular Unit assessed exclusively by final exam and the monitoring by regular formative assessment is increasing. On the other hand, summative assessment has been increasingly distributed throughout the semester, with greater specificity and diversity of teaching methodologies and assessment, associated with each LOC.

6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

De acordo com o disposto no n.º 3 do artigo 8.º do Decreto-Lei N.º 74/2006 de 24 de Março, no ensino politécnico, o ciclo de estudos conducente ao grau de licenciado deve valorizar especialmente a formação que visa o exercício de uma actividade de carácter profissional, assegurando aos estudantes uma componente de aplicação dos conhecimentos e saberes adquiridos às actividades concretas do respectivo perfil profissional. No entanto, embora cumprindo com o disposto na lei, os alunos do ciclo de estudos são convidados, regularmente, a candidatar-se a bolsas de iniciação à investigação propostas por docentes, a participar com a apresentação dos seus trabalhos em congressos nacionais e internacionais, assim como, a visitar acções de demonstração, ou verificação experimental, relacionadas com projectos de investigação da responsabilidade dos docentes na área do curso. Por outro lado, são realizados eventos, onde os alunos acompanham os docentes nas palestras da área do ciclo de estudos.

6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.

According to the No. 3 of Article 8. Decree-Law No. 74/2006 of March 24, at polytechnics, the study cycle leading to a degree must conduct the training to professional nature activities and allow students to apply their knowledge in concrete activities related with their future professional profile. However, even complying with the law, students of the cycle studies are regularly invited to apply for beginner research grants proposed by teachers, to participate with the presentation of their research works in international and national scientific conferences, as well as to visit demonstrations, experimental verifications and other research projects undertaken by their teachers. Moreover, some events are held yearly, where students follow the teachers presentations in the area of the study cycle.

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	27
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	0	1
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	26
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	54

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.

O mestrado encontra-se organizado em diferentes áreas científicas, sendo que as predominante, analisando os 3 ramos de especialização, são Gestão, Ciências Sociais e do Comportamento e Contabilidade.

A análise ao sucesso escolar efectuada em cada uma das IES às unidades curriculares nas áreas científicas referidas anteriormente não evidencia diferenças significativas. Efectivamente a taxa de aprovação é bastante elevada rondando os 90%.

7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

The master is organized in several scientific fields and the predominant, analyzing the three branches of specialization, are Management, Social and Behavioural Sciences and Accounting.

The analysis to the academic success of the course units that integrate the scientific fields mentioned above, in each HIE, does not show significant differences. Effectively the approval rate is quite high, approximately 90%.

7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de acções de melhoria do mesmo.

Considerando o referido no ponto anterior este ponto não se aplica pois as taxas de insucesso escolar são muito baixas.

7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

Considering that this point in the previous paragraph does not apply because the rates of school failure are very low.

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 / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	100
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	100
	200

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.

Das instituições que integram a Associação dos Politécnicos do Norte (APNOR), o IPCA integra um Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade (CICF) que articula a experiência e o know-how de investigadores nacionais e internacionais, relacionados com as áreas científicas específicas dos cursos de mestrado. O CICF teve a classificação de qualidade de BOM. As restantes instituições membros da APNOR não integram centros de investigação próprios. Outros docentes colaboram noutras centros de investigação integrados em diferentes instituições do Ensino Superior, reconhecidos pela FCT, dos quais se destacam: Centro de Investigação Jurídico Económica da Universidade do Porto (MUITO BOM); Núcleo de Estudos em Ciências Empresariais da Universidade da Beira Interior (BOM); Grupo de Estudos Monetários e Financeiros da Universidade de Coimbra (BOM); Núcleo de Estudos de Administração e Políticas Públicas (EXCELENTE); Centro de Investigação de Montanha do IPB (BOM).

7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

The institutions that compose the Association of Polytechnics from the North (APNOR), IPCA have the Centre for Research in Accounting and Taxation (CICF), which articulates the experience and know-how of national and international researchers, related to specific science courses Masters. The CICF had a quality rating of GOOD. The remaining members of the institutions do not integrate

own research centers. Other teachers collaborate with other research centers belonging to different institutions of higher education recognized by the FCT. Among which: Legal Center for Economic Research at the University of Porto (VERY GOOD), Center for Studies in Business at the University of "Beira Interior" (GOOD); Monetary Group and Financial Studies at the University of Coimbra (GOOD), Center for Research in Public Administration and Policy (EXCELLENT), Mountain Research Center of IPB (GOOD).

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.

82

7.2.3. Outras publicações relevantes.

Existem ainda mais 219 publicações, em revistas nacionais, actas de congressos internacionais e nacionais, com revisão pelos pares, livros e capítulos em livros internacionais, com relevância nas áreas dos ramos de especialização do mestrado.

7.2.3. Other relevant publications.

There are more 215 publications in national journals, proceedings of international and national conferences with peer review, books and chapters in international books, relevant areas of specialization branches of the Masters.

7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

Nos diferentes projectos desenvolvidos e já referenciados são diversas as parcerias estabelecidas nacionalmente que através dos docentes e estudantes envolvidos têm um impacto muito significativo. É de salientar ainda a colaboração com o NERBA (Núcleo Empresarial da Região de Bragança) no projecto Competências em Gestão-Formação Avançada para Empresários, que permitiu uma estreita relação entre a instituição, empresários e alunos, na transferência de conhecimentos. Ainda no que toca ao impacto real das actividades científicas, destaca-se o IPB, que continua a ser a 4.ª IES com maior n.º de publicações, o 2.º politécnico com o maior índice de colaboração internacional, é politécnico com a maior percentagem de publicações em revistas de prestígio, é a IES portuguesa com o maior impacto normalizado e com uma taxa de excelência mais elevada, que corresponde à percentagem de publicações da instituição que se encontra nas 10% mais citadas (na posição 199 num total de 1401 IES, SCIMAGO).

7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

In the different projects mentioned several partnerships are nationally established in which a considerable amount of teachers and students involved having a significant impact. It should be noted also that the collaboration with the NERBA in Braganza, in the project Management Skills in Advanced Training for Entrepreneurs, which allowed a close relationship between the institution, students and entrepreneurs for the purpose of knowledge transfer. Regarding the actual impact of scientific activities, we highlight the IPB, which remains at 4th HEI with higher number of publications, 2nd polytechnic with the highest rate of international collaboration and it is the Polytechnic with the highest percentage of publications in prestigious journals, IES is the Portuguese with the greatest impact and standard of excellence with a higher rate, which corresponds to the percentage of publications of the institution that is in the 10% most cited (at position 199 in total of 1401 HEI, SCImago).

7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

Em termos internacionais estão em curso o estabelecimentos de parcerias com as Universidades da Costa Rica, Universidade da Arménia, Universidade de Brasília e Instituto Politécnico de Macau estando prevista a mobilidade de docentes e estudantes no próximo ano lectivo.

7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

In international terms are the establishment of ongoing partnerships with the Universities of Costa Rica, University of Armenia, University of Brasilia and the Macao Polytechnic Institute is planned mobility of teachers and students next school year.

7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

As IES desenvolvem um conjunto de actividades e de projectos e estabelece parcerias de carácter nacional e internacional com vista a reforçar a sua capacidade técnico-pedagógica. O permanente acompanhamento das actividades permite a obtenção de sinergias importantes e reforça a implementação de melhorias. Os contactos com outras instituições e suas actividades, quer no âmbito nacional como internacional, permite o estabelecimento de benchmarks e facilita a troca de boas práticas, factores de extrema relevância no contexto da melhoria contínua que as instituições preconizam.

7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.

The IES institutions develop a set of activities and projects and establish partnerships of national and international levels to strengthen their technical-pedagogical. The ongoing monitoring of activities allows us to obtain important synergies and strengthens the implementation of improvements. Contacts with other institutions and activities, both nationally and internationally, allows the establishment of benchmarks and facilitates the exchange of good practices, factors of extreme importance in the context of continuous improvement that institutions advocate.

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.

O IES (APNOR) dispõe de um Gabinete de Empreendedorismo que tem por missão potenciar a investigação aplicada, o desenvolvimento e a transferência de conhecimento e de tecnologia, promovendo uma cultura orientada para o conhecimento e inovação e é responsável pelo apoio às estruturas científicas das IES, com o objectivo de melhorar a competitividade do IES e contribuir para o desenvolvimento social e económico da comunidade envolvente. As IES dinamizam e organizam prestação de serviços à comunidade e promovem formação de curta duração extra curricular. A título de exemplo a sua concretização, no IPB, é efectuada de acordo com os regulamentos aprovados e o IPB credita nos seus ciclos de estudos a formação obtida nestes cursos, que sejam objecto de deliberação do Conselho Técnico-Científico, com base no Regulamento de Creditação do IPB.

7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.

The HEI's (APNOR) has an Office of Entrepreneurship which aims to enhance the applied research, development and transfer of knowledge and technology, promoting a culture for knowledge and innovation and it is responsible for supporting the scientific structures of the HEI, with the aim of improving the competitiveness of HEIs and contribute to social and economic development in the surrounding community. HEIs organize and streamline services to the community and promote short-term extra curricular training. For example its implementation at IPB, is made in accordance with regulations adopted and IPB credits in their education of the training received in these courses, which are subject to resolution of the Scientific-Technical Council, based on the Rules of Accreditation IPB.

7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

O mestrado em Gestão das Organizações tem uma contribuição efectiva no desenvolvimento nacional em particular nas áreas científicas do ciclo de estudos. A confirmar esta situação pode ver-se a estreita relação que existe com as entidades locais, regionais e nacionais através dos diferentes projectos em que os docentes e alguns estudantes estão envolvidos. Acresce ainda a prestação de serviços realizada no âmbito do mestrado que tem potenciado o desenvolvimento e investigação na de gestão.

7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

The master's degree in organizational management has a real contribution to national development particularly in the areas of scientific study cycle. Confirming this situation can be seen by a close relationship with local, regional and national through the different projects that teachers and some students are involved. Additionally, services performed under the Master has boosted the development and research in management.

7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

A informação sobre cada instituição é divulgada através de diversos canais, sendo naturalmente de destacar a informação disponibilizada em cada um dos sítios da internet de cada uma.

Paralelamente, e tratando-se um mestrado desenvolvido em associação (APNOR) a informação também é apresentada no sítio da APNOR.

Nos sites das entidades e da APNOR é disponibilizada toda a informação relacionadas com o mestrado, nomeadamente modo de funcionamento; plano de estudos, condições de acesso etc.

É também política das instituições participar em diversas feiras mostra pedagógicas que se realizam em diferentes pontos do país competindo a cada uma das entidades proceder à divulgação do mestrado. Esta divulgação é ainda complementada pela publicação de informação em diferentes guias do estudante.

7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

The information about each institution is disseminated through various channels, and of course to highlight the information provided in each of the websites of each one. In parallel, and the case developed in a master association (APNOR) the information is also displayed on the website of APNOR.

The Web sites of organizations and APNOR is available all the information related to the Master, including mode of operation, curriculum, access conditions etc.

It is also political institutions participate in various educational fairs shows that take place in different parts of the country competing to each of the entities disclose a master's degree. This release is complemented by the publication of information in different tabs of the student.

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	2
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	0
	2

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

- *O mestrado permitiu cobrir uma importante área de intervenção nas IES, possibilitando a continuidade para o 2º ciclo por parte dos nossos alunos;*
- *Flexibilidade na optimização dos recursos dos quatro institutos politécnicos;*
- *Eficaz divulgação do ciclo de estudos juntos dos estudantes e potenciais candidatos através da informação disponibilizadas individualmente nos sites de cada instituição e também no site da APNOR;*
- *Mestrado de carácter multidisciplinar;*
- *Funcionamento do mestrado em horário pós-laboral constitui uma oportunidade para os alunos licenciados que já se encontram a trabalhar. Isto demonstra a preocupação das IES com a formação ao longo da vida;*
- *Mobilidade docente e discente entre as IES;*
- *Produção científica, output dos trabalhos finais, apresentada em congressos internacionais;*
- *O curso permite aos alunos optarem em função da situação profissional pela realização de trabalho final em contexto real;*
- *Atribuição de um Diploma Conjunto.*

8.1.1. Strengths

- *The master allowed to cover an important area of intervention in the HEIs, enabling continuity for the 2nd cycle by our students;*
- *Flexibility in optimizing the resources of the four polytechnics;*
- *Effective dissemination of the course together students and potential candidates through information provided on individual sites of each institution and also in the site of APNOR;*
- *Master with a multidisciplinary nature;*
- *The master degree running at the final of the working schedule is an opportunity for graduate students who are already working. This demonstrates the concern of the institution with training throughout life;*
- *Teacher and student mobility between HEIs;*
- *Rate of academic success in the academic part of the study cycle;*
- *Scientific production, output of final works presented at international conferences;*
- *The master degree allows students to choose according to professional status by performing final work in a real context;*
- *Attribution of a Joint Degree.*

8.1.2. Pontos fracos

- *Não existir um módulo introdutório de gestão que permita aos alunos sem base nesta área perceberem melhor estas temáticas;*
- *Plano de estudos com uma elevada carga horária, de acordo com a opinião dos alunos do mestrado;*
- *Fraca internacionalização, em termos de mobilidade.*

8.1.2. Weaknesses

- *There is no introductory module that allows students without management skills to understand them better;*
- *Study plan with a high workload, according to the opinion of the master students;*
- *Poor internationalization in terms of mobility.*

8.1.3. Oportunidades

- *Alteração dos cursos introduzida pelo Processo de Bolonha;*
- *Criação de sinergias entre as IES membros da APNOR;*
- *Incentivo ao empreendedorismo na área científica predominante do Curso;*
- *Promoção de adesão a programas de mobilidade nacionais e internacionais;*
- *O curso constitui uma sólida oferta formativa para promoção da valorização de quadros superiores que já se encontrem no mercado de trabalho, enquadrada numa perspectiva de formação contínua de profissionais em actividade na área da Gestão;*
- *Evolução tecnológica que permite, por exemplo, ampliar o público-alvo do mestrado com a utilização do e-learning;*
- *Partilha de experiência entre docentes, com a mobilidade.*

8.1.3. Opportunities

- *Amendment of the graduations introduced by the Bologna process;*
- *Creation of synergies between the IPCA and the other members of polytechnics APNOR;*
- *Incentive to entrepreneurship in the scientific field predominant in the master;*
- *Promotion of membership to international and national mobility programs;*
- *The master has a solid offering of training to promoting the appreciation of senior technical experts who are already in the labor market, framed from the perspective of training of active professionals in the management field;*
- *Technological developments that allows, for example, expand the target audience of the master with the use of e-learning;*
- *Sharing of experience between teachers, with mobility.*

8.1.4. Constrangimentos

- *Atual conjuntura nacional desfavorável pode, por um lado, dificultar o acesso ao ensino superior por parte de potenciais estudantes e, por outro, dificultar a inserção dos mestres no mercado de trabalho;*
- *Aparecimento de novos mestrado, da área científica de Gestão, com a mesma filosofia de funcionamento;*
- *Dificuldade em encontrar emprego após conclusão do mestrado que se ajuste às expectativas dos mestrados.*

8.1.4. Threats

- *Current national situation may unfavorably on the one hand, to hinder access to higher education by potential students and, secondly, to hinder the inclusion of masters in the labor market;*
- *Appearance of new masters with the same operating philosophy;*
- *Difficulty in finding employment after master's degree that fits within the expectations of the students.*

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

- *A capacidade das diferentes instituições envolvidas ultrapassarem as dificuldades que surgem no processo administrativo;*
- *Comissão Técnico-Científica própria que integra docentes das 4 IES envolvidas;*
- *Avaliação pedagógica do docente realizada sistematicamente no final do funcionamento de cada UC, onde os resultados são analisados e são feitos estudos para analisar a sua evolução;*
- *Grau elevado de informatização dos instrumentos de suporte à actividade lectiva e de divulgação da oferta educativa (guia informativo ECTS on-line, com mecanismos de recolha de informação, revisão e aprovação em função do organograma das IES; plataforma de e-learning utilizada por todos os docentes, em todas as unidades curriculares; plataforma para publicação de sumários e controlo electrónico de presenças);*
- *Estudantes e docentes participam ativamente no processo de autoavaliação e de introdução de melhorias contínuas no ciclo de estudos.*

8.2.1. Strengths

- *The ability of the various institutions involved to overcome the difficulties that arise in the administrative procedure;*
- *Technical-Scientific Committee itself which involves faculty from four IES involved;*
- *Evaluation of the teaching faculty systematically performed at the end of operation of each UC, where the results are analyzed and studies are made to review their evolution;*
- *High level of automation of instruments to support the teaching activity and dissemination of educational provision (online ECTS information guide, with mechanisms of information collection, review and approval according to the hierarchy of the HEs; e-learning platform used by all teachers in all curricular units; platform for publishing summaries and electronic monitoring of attendance);*
- *Students and teachers participate actively in the process of self-assessment and continuous improvements in the study cycle.*

8.2.2. Pontos fracos

- *Diferentes instituições com diferentes realidades ao nível dos processos e dos documentos que podem ter dificuldades em organizar conjuntamente os processos de forma coerente;*
- *Processo de implementação dos mecanismos de garantia da qualidade ainda em curso o que dificulta, no momento, a implementação dos procedimentos de monitorização e auditoria dos processos de ensino/aprendizagem com vista à melhoria contínua;*
- *Baixo nível de informatização dos mecanismos de monitorização e recolha de informação, para avaliação do funcionamento das actividades lectivas, nomeadamente no que respeita à articulação das diferentes unidades curriculares;*
- *Dificuldades no acompanhamento de alunos diplomados.*

8.2.2. Weaknesses

- *Different institutions with different realities in terms of processes and documents that may have difficulties in organizing jointly the consistently processes;*
- *Process of implementation of quality assurance mechanisms still in progress which difficult at the moment, the implementation of procedures for monitoring and auditing teaching/learning processes;*
- *Weak level of automation of the mechanisms for monitoring and collecting information to assess the functioning of school activities, particularly with regard to the relationship of the different curricular units;*
- *Difficulty in tracking graduates.*

8.2.3. Oportunidades

- *Visão estratégica para a área da qualidade bem definida no Plano Estratégico para 2011-2015; com indicadores a atingir e metas associadas claramente definidas;*
- *Evolução tecnológica que permite maior facilidade na organização e contacto entre as escolas envolvidas;*
- *A criação do Conselho para a Avaliação e Qualidade, definida nos Estatutos das IES constitui medidas essenciais para a definição e monitorização dos procedimentos de garantia da qualidade com vista à melhoria contínua das dimensões pedagógicas, científica e de relações com o exterior, importantes para um ciclo de estudos que se encontra numa fase de introdução no mercado.*

8.2.3. Opportunities

- *The implementation of quality management systems in all HEIs involved;*
- *Strategic vision for the area of quality well-defined the Strategic Plan for 2011-2015, with indicators and targets to achieve clearly defined;*
- *Technological advances that makes it easy the organization and contacts between the HEIs involved;*
- *The creation of the Council for the Evaluation and Quality, defined in the Statute of HEIs are essential to defining and monitoring procedures to ensure the quality with a view to continuous improvement of pedagogical, scientific, and external relations are important for a course of study in phase of market introduction.*

8.2.4. Constrangimentos

- *A implementação do Sistema de Qualidade, em cada IES, exige um conjunto de recursos humanos e materiais que se estão a criar; contudo, as restrições orçamentais colocam limites à aquisição de novos recursos, especialmente humanos e funcionalidades informáticas;*
- *Perspectivas reduzidas de evolução profissional da comunidade docente e não docente face à crise económica e social;*
- *Apesar de cada uma das IES ter mecanismos de garantia da qualidade ainda não existem ao nível da estrutura da APNOR;*
- *Indefinições ao nível da rede de ensino superior nacional.*

8.2.4. Threats

- *The implementation of the Quality System requires a set of human and material resources that are being created, however, budgetary constraints place limits on the acquisition of new resources, especially human and computer capabilities;*
- *Reduced perspectives of professional development of teaching and non teaching community in the face of economic and social crisis;*
- *Although each of the IES have mechanisms of quality assurance does not exist in the structure of APNOR;*
- *Uncertainties about the national higher education network.*

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

- *Espaços físicos adequados, em quantidade e dimensão, em todas as IES, para o ciclo de estudos;*
- *Equipamentos laboratoriais para todas as áreas do ciclo estudos, alguns com actualização recente;*
- *Boas condições de estudo e de permanência nas IES (equipamentos de projecção em todas as salas, rede sem fios em todo o campus, instalações desportivas, cantina, etc);*
- *Parcerias estabelecidas com entidades externas (v.g. Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas, Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, Universidade de Brasília).*

8.3.1. Strengths

- *Proper facilities, in quantity and size, in all HEIs, for the study cycle;*
- *Laboratory equipment to all areas of the study cycle, some with recent update;*
- *Good conditions for study and stay in the institution (projection equipment in every classroom, wireless network throughout the campus, sports facilities, canteen, etc);*
- *Partnerships established with external entities (eg Order of Chartered Accountants, Association of Chartered Certified Accountants, University of Brasília).*

8.3.2. Pontos fracos

- *A distância entre as IES o que pode tornar-se em obstáculo para a realização de seminários e outras formas de formação conjuntas;*
- *Inexistência de uma residência para acolher os estudantes deslocados, nalgumas IES;*
- *Necessidade de investimento em softwares e bases de dados específicas na área de gestão para apoio à investigação;*
- *O processo de intercâmbio de estudantes ainda não se encontra totalmente solidificado, motivado em parte pelo perfil dos estudantes (são em elevado número trabalhadores pelo que limitados em termos de mobilidade);*
- *Falta de parcerias com associações empresariais e ordens profissionais, nalgumas IES.*

8.3.2. Weaknesses

- *The distance between schools which can become an obstacle to the holding of seminars and other forms of joint classes;*
- *Lack of a residence to accommodate displaced students, in some HEIs;*
- *Need investment in software and databases specific area of management to support research;*
- *The process of exchange of students is not yet completely solidified, driven in part by the profile of students (high number of workers are so limited in terms of mobility);*
- *Lack of partnerships with business and professional associations and professional.*

8.3.3. Oportunidades

- *Número elevado de projectos de investigação, criando novas valências tecnológicas (tanto ao nível de competências como de equipamentos);*
- *Novas iniciativas a nível Europeu para criação de oportunidades de estágio internacional;*
- *Projecto de criação do parque tecnológico de Bragança em fase avançada, sendo o IPB o parceiro primordial;*
- *Sistemas informáticos, internet, videoconferência;*
- *Apoios à ligação escola-empresa através, por exemplo, de parcerias com centros de investigação;*
- *O desenvolvimento de seminários, no âmbito do mestrado em Gestão das Organizações, permite que oradores de outras instituições nacionais e internacionais estabeleçam contacto com a instituição e possam futuramente vir a estabelecer parcerias inter-organizacionais;*
- *O IPVC é parceiro da "INCUBO – Incubadora de empresas de base tecnológica".*

8.3.3. Opportunities

- High number of research projects, creating new technological opportunities (both in terms of skills and equipment);
- New European-wide initiatives to create international internship opportunities;
- Project to create a technology park in Bragança at an advanced stage, the IPB being the primary partner;
- Information systems, internet, videoconferencing;
- Support for enterprise-school connection through, for example, partnerships with research centres;
- The development of seminars under the master's degree in organizational management, allows speakers of other national and international institutions to establish contact with the institution and may eventually come to inter-organizational partnerships;
- IPVC is a partner of "INCUBO - Incubator technology-based companies"

8.3.4. Constrangimentos

- Medidas de contenção orçamental que implicam diminuição de gastos;
- Tecido empresarial da região onde se inserem algumas IES incipiente, pouco desenvolvido e com escassos recursos.

8.3.4. Threats

- Budgetary restraint measures that imply reduction of expenses;
- Incipient region's enterprises network where some HEIs are inserted, underdeveloped and with limited resources.

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

- O corpo docente é constituído por professores com elevada formação académica, mas também por docentes com uma forte experiência profissional e ligação ao meio empresarial. Estas duas vertentes, científica e técnica, representam um contributo determinante na qualidade da formação dos estudantes;
- Corpo docente jovem, motivado, com elevado nível de especialização, experiência e capacidades técnicas nas UC em causa; mais de 50% do corpo docente está na instituição em tempo integral;
- Grande número de docentes do curso afectos a Centros de Investigação acreditados pela FCT;
- Proximidade entre alunos e docentes, como elemento facilitador e motivador do ambiente de ensino e aprendizagem; - Pessoal não docente empenhado e com elevada qualificação;
- Bom ambiente de trabalho, estando os recursos humanos distribuídos pelo regime laboral e pós-laboral.

8.4.1. Strengths

- Teachers with high academic qualifications, but also teachers with strong professional experience and connection to the business environment. These two aspects, scientific and technical, represent a decisive contribution to the quality of students' education;
- Young teachers, motivated, with high level of expertise, experience and skills in UC co, more than 50% of teachers in the institution in full-time;
- Large number of teachers connected with Research Centres accredited by FCT;
- Proximity between students and teachers, as a facilitator and motivator of teaching and learning environment;
- Non-teaching staff committed and highly qualified;
- Good working environment, human resources assigned by the laboral and after labour times;

8.4.2. Pontos fracos

- Elevado esforço exigido aos docentes em actividades lectivas e administrativas, restando pouca disponibilidade para actividades de I&D;
- Dificuldade em recrutar especialistas do mundo empresarial, para colaboração em tempo parcial, introduzindo no ensino da Escola vertentes mais práticas e ligadas ao funcionamento das empresas;
- Percentagem elevada de docentes nas categorias mais baixas da carreira.

8.4.2. Weaknesses

- High-effort required of teachers in teaching and administrative activities, leaving little available time for R & D;
- Difficulty in recruiting specialists from the business world for part-time collaboration, to introduce more practical aspects related to the operation of businesses;
- High percentage of teachers in the lower categories of the career.

8.4.3. Oportunidades

- *Prevê-se que, num curto espaço de tempo, a generalidade do corpo docente do ciclo de estudos seja constituída por docentes doutorados e especialistas;*
- *Dispor de um corpo docente jovem, que está a apostar na formação avançada nas áreas do ciclo de estudos constitui uma promessa de melhoria da qualidade do ensino e da investigação a muito curto prazo;*
- *A existência de um número significativo de funcionários com qualificação superior constitui também uma mais valia para as IES, para além do facto destes estarem envolvidos em diversos programas de formação que contribuem para melhorar o seu desempenho diário.*

8.4.3. Opportunities

- *It is expected that in a short time, the majority of the faculty of the course consists on doctoral faculty and experts;*
- *Having a young faculty, which is investing in advanced training in the areas of the course is a promise of improving the quality of teaching and research in the very short term;*
- *The existence of a significant number of employees with higher qualifications is also an asset to the HEIs, apart from the fact of being involved in various training programs that improve their daily performance;*
- *Clarificação do papel do ensino politécnico ao nível da investigação aplicada em estudo, por parte do CCISP e do MCTES;*
- *Clarification of the role of polytechnic institutions in terms of applied research is being studied, by the CCISP and MCTES.*

8.4.4. Constrangimentos

- *A já referida conjuntura económica e as restrições orçamentais apontam para uma maior prudência e racionalização de recursos, o que condiciona a contratação de novos docentes e a sua progressão na carreira, o que pode conduzir no futuro a uma maior desmotivação por parte do corpo docente;*
- *Idêntico cenário em relação ao pessoal não docente. Tratando-se de instituições de Ensino Superior Público, as medidas já implementadas a este nível afectam directamente a generalidade dos trabalhadores da IES;*
- *Apesar de estarem totalmente implementados os procedimentos de avaliação do pessoal docente e não docente, os resultados deste processo de avaliação, por si só morosos e burocráticos, acabam por não produzir qualquer efeito (remuneratório ou outro), podendo resultar na desmotivação do pessoal.*

8.4.4. Threats

- *The economic and budgetary constraints point to a more prudent and rationalization of resources, which limits the hiring of new teachers and their career progression, which may in future lead to greater motivation on the part of faculty members demotivation;*
- *Same scenario in relation to non-teaching staff. The measures already implemented at this level directly affect most employees of the institution;*
- *Despite being fully implemented the procedures for evaluation of teaching and non teaching staff, the results of this evaluation process in itself time-consuming and bureaucratic, ultimately have no effect (or other remuneration) and can result in demotivation of staff.*

8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

8.5.1. Pontos fortes

- *Formações diferentes dos mestrados, o que permite uma troca pertinente de conhecimentos;*
- *Horários adequados ao melhor interesse dos estudantes. Funcionamento do mestrado em horário pós-laboral ou encostado ao fim de semana;*
- *Bom ambiente académico;*
- *Bom funcionamento dos serviços gerais de apoio ao estudante. Existem serviços de apoio que facilitam a inserção do aluno e o seu acompanhamento;*
- *De um modo geral, e de acordo com os resultados obtidos, os grupos de foco revelaram uma satisfação generalizada dos alunos com o ciclo de estudos, os espaços onde decorreu o ensino/aprendizagem, em cada IES, com a equipa docente e com a direcção do mestrado;*
- *Procura do mestrado por parte dos estudantes, encontrando-se já em funcionamento a 4.ª edição nas 4 IES.*

8.5.1. Strengths

- *Different Formations of Master students, which allows a relevant exchange of knowledge;*
- *Appropriate schedule in the best interest of students. Operation of Masters in after labor schedule or near to the weekend;*
- *Good academic environment;*
- *Good operation of general support services to the student. There are support services that facilitate the inclusion of students and their monitoring;*
- *In general, in accordance with the results obtained in surveys, the focus groups revealed a general satisfaction with the cycle of study, the cycle of studies, the spaces where held teaching / learning in each HEI, with the teaching team and the direction of the master;*
- *Search of the Masters by students, being already in operation at 4th edition in four IES.*

8.5.2. Pontos fracos

- *Heterogeneidade nos conhecimentos de base dos alunos, na área da gestão, o que dificulta a harmonização de conhecimentos numa fase inicial do mestrado;*
- *Grande número de trabalhadores estudantes o que dificulta a organização de trabalhos de grupo;*
- *A não realização por parte dos mestrandos das dissertações. Os mestrados não demonstram motivação para tal e acabam por ficar apenas com a pós-graduação, o que não traduz a verdadeira missão de um mestrado;*
- *Carga lectiva muito elevada, de acordo com a opinião dos alunos, o que limita a possibilidade de mais investigação por parte dos mestrandos bem como na realização de trabalho autónomo.*

8.5.2. Weaknesses

- *Heterogeneity in the knowledge base of students in the area of management, which difficult the harmonization of knowledge in a initial phase;*
- *Large numbers of workers students which makes the Organization of group work harder;*
- *Masters don't make dissertations. Masters do not show motivation for this, but there is the true mission of masters;*
- *Hours of teaching very high, in the opinion of students, which limits the possibility of further investigation by the master's as well as performing work independently.*

8.5.3. Oportunidades

- *Processo de Bolonha conjugado com dificuldade em arranjar emprego facilita a vontade em realizar estudos do 3^o ciclo;*
- *Novas tecnologias facilitam a organização e desenvolvimento de pesquisas e trabalhos;*
- *Possibilidade de oferecer alguma unidade curricular em regime à distância, no futuro;*
- *Existência em cada uma das IES de estruturas como por exemplo os gabinetes de empreendedorismo com o objectivo do desenvolvimento de projectos e criação do próprio emprego.;*
- *Dado haver em cada um das IES curso de primeiro ciclo na área ou em áreas complementares é indicativo que o mestrado manterá os níveis de procura;*

8.5.3. Opportunities

- *The Bologna process in conjunction with difficulty in finding work facilitates the option of carrying out studies of 3rd cycle;*
- *New technologies facilitate the Organization and development of research and work;*
- *Ability to offer a course at distance in future;*
- *Existence in each IES of structures such as the offices of entrepreneurship with the purpose of the project development and self-employment;*
- *As there is in each of the IES course in the first cycle or complementary areas is indicative that the master will keep demand levels.*

8.5.4. Constrangimentos

- *Crise que coloca entraves ao pagamento das propinas, podendo condicionar o número de candidaturas;*
- *A tendência de redução de estudantes no ensino superior constitui um constrangimento transversal à generalidade dos ciclos de estudos;*
- *O tempo utilizado pelos alunos para conclusão, com sucesso, da unidade curricular de Projecto/Estágio Profissional/Dissertação não é consentâneo com o ritmo de conclusão das restantes unidades curriculares do curso, verificando-se algum abandono escolar na fase de frequência desta Unidade Curricular e levando ao insucesso desta;*
- *Dificuldades por parte dos estudantes na realização de trabalhos de investigação motivada pelas lacunas ao nível do domínio das metodologias de investigação.*

8.5.4. Threats

- *Crisis that hinders the payment of tuition fees and may condition the number of applications;*
- *The decrease of students in higher education is an embarrassment to most study cycles;*
- *The time used by students to complete successfully the curricular unit of Project/Internship/Dissertation is not commensurate with the pace of completion of the remaining units of the course, it appears some dropout during this curricular unit frequency and leading to the failure of this;*

- Difficulties for the students in conducting research motivated by gaps in the field of research methodologies.

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

- *Processos de ensino/aprendizagem do ciclo de estudos adequados ao modelo de Bolonha; boa percepção de estudantes e docentes acerca da concretização dos objetivos deste modelo (com base nos resultados do inquérito);*
- *Informação clara, adequada e comunicada, em tempo oportuno, sobre os objetivos, conteúdos programáticos, metodologias de ensino e de avaliação em relação a cada UC;*
- *Comunicação permanente entre a comissão directiva do mestrado e os docentes do ciclo de estudos no sentido de articular programas, metodologias de ensino e de avaliação e necessidades de revisão curricular;*
- *Avaliação pedagógica do docente realizada no final do funcionamento de cada UC. Estes resultados são utilizados para a definição de medidas correctivas com vista à melhoria contínua;*
- *Alunos são ouvidos nas suas sugestões e são representados nos órgãos competentes;*
- *Disponibilidade dos docentes para fornecerem todo o material de apoio à UC e esclarecerem dúvidas e apoio à realização de trabalhos.*

8.6.1. Strengths

- *Procedures for the teaching/learning of the course appropriate to the Bologna model, good perception of students and teachers about the achievement of the objectives of this model (based on the results of a survey);*
- *Clear information, appropriate and communicated in a timely manner about the objectives, contents, methods of teaching and assessment for each UC;*
- *Communication between the permanent executive committee of masters and teachers of the master in order to coordinate programs, teaching methodologies and assessment and curriculum needs revision;*
- *Evaluation of the teaching faculty held to the of each UC. These results are used to define corrective measures for continuous improvement;*
- *Students in their suggestions of students are listened and students are represented at main bodies;*
- *Availability of teachers to, in time, provide any material support to the UC and clarify doubts and support the implementation of works.*

8.6.2. Pontos fracos

- *Diferentes instituições com diferentes realidades ao nível dos processos e dos documentos que podem ter dificuldades em harmonizar os documentos;*
- *Os instrumentos de monitorização ainda não se encontram integrados num sistema interno de garantia de qualidade do processo educativo devidamente estruturado e consolidado;*
- *Utilização incipiente dos instrumentos de monitorização e de revisão, nomeadamente no que diz respeito ao funcionamento dos planos de estudos.*

8.6.2. Weaknesses

- *Different institutions with different realities in terms of processes and documents that may have difficulties in harmonizing the documents;*
- *The monitoring tools are not yet integrated into a well structured and consolidated internal quality assurance system of the educational process;*
- *Use of incipient instruments for monitoring and review, particularly as regard the operation of study plans.*

8.6.3. Oportunidades

- *Evolução tecnológica que permite maior facilidade na organização e contacto entre as IES envolvidas;*
- *A implementação do sistema de qualidade que se prevê no curto-prazo, contribuirão para processos mais eficientes;*
- *A existência de uma plataforma de ensino a distância (Moodle), e o desenvolvimento ao longo do tempo de todo um conjunto de competências nestas metodologias de ensino, permite que algumas UC do ciclo de estudos possam ser leccionadas neste regime (ou num sistema misto de ensino a distância e presencial), podendo este modelo ser útil especialmente aos estudantes do regime pós-laboral;*
- *Com a assimilação do conceito de crédito, torna-se possível reforçar a ligação entre os Resultados Esperados da Aprendizagem e as tarefas criadas para o efeito, no âmbito dos métodos de ensino e de aprendizagem, com a indicação do tempo total estimado (em horas) para a realização de cada tarefa.*

8.6.3. Opportunities

- *Technological advances that makes it easy the organization and contacts between the HEIs involved;*
- *The implementation Quality System is expected in the short term, contribute to more efficient processes;*

- *The existence of a distance learning platform (Moodle), and the development over time of a whole set of skills in these teaching methodologies, UC allows some of the course can be taught in this regime (or a mixed system of distance learning and face), this model may be especially useful to students of after labor scheme;*
- *With the assimilation of the concept of credit, it becomes possible to strengthen the link between the Expected Learning Results and the tasks created for that purpose under the methods of teaching and learning, indicating the total estimated time (in hours) for completion of each task.*

8.6.4. Constrangimentos

- *A introdução de mudanças ao nível dos processos de ensino/aprendizagem exige uma nova cultura de avaliação e qualidade. Como qualquer processo de mudança, este processo requer o tempo necessário para a sensibilização dos diversos stakeholders, especialmente o pessoal docente e não docente e os estudantes. A melhoria continua só se consegue promover com o envolvimento de todos neste processo, o que nem sempre é fácil;*
- *A difícil situação financeira pela qual as organizações públicas atravessam, levam-nos a exigir cada vez mais do pessoal, que recebe cada vez menos; implementar os procedimentos de qualidade neste momento tem constrangimentos acrescidos que é necessário ter em conta e saber ultrapassar. Compete aos responsáveis pela área da qualidade saber comunicar e sensibilizar as mudanças que estão em causa para reduzir a resistência à mudança.*

8.6.4. Threats

- *The introduction of changes to the level of teaching / learning demands a new culture of evaluation and quality. Like any change process, this process requires time for the sensitization of various stakeholders, especially teachers and other staff and students. Continuous improvement can only promote the involvement of everyone in this process, which is not always easy;*
- *The difficult financial situation in which public organizations across, lead us to require more from the staff, which receives less; implement quality procedures at this time has increased constraints that must be taken into account and learn to overcome. Incumbent upon those responsible for the quality area know how to communicate and raise awareness of changes that are concerned to reduce resistance to change.*

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

- *Qualidade dos trabalhos obtidos na dissertação/ projecto/estágio, com apresentações já em congressos internacionais;*
- *Resultados académicos, parte lectiva, obtidos pelos alunos têm sido muito satisfatórios;*
- *Alunos interessados e com franco potencial académico;*
- *Na generalidade das UCs os resultados de avaliação são satisfatórios. A avaliação é feita, quase na totalidade, através da avaliação contínua, o que é entendido como positivo por parte dos estudantes;*
- *Classificações de conclusão do mestrado elevadas;*
- *Creditação nos ciclos de estudos da formação obtida em cursos de curta duração e da experiência profissional.*

8.7.1. Strengths

- *Quality of work obtained in dissertation/project/internship, with presentations in international congresses;*
- *Academic results achieved by students have been very satisfactory;*
- *Students interested and with academic potential;*
- *In general the UCs assessment results are satisfactory. The evaluation is done almost entirely by continuous evaluation, which is perceived as positive by students;*
- *Classifications of conclusion of the master's high;*
- *Accreditation of training obtained in short-term courses and professional experience in the study cycle.*

8.7.2. Pontos fracos

- *Baixo nº de mestrandos que concluem o trabalho final (até ao momento concluíram 76 alunos o mestrado, sendo que no ano lectivo de 2010/11 apenas 27 alunos é concluíram o mestrado);*
- *Inexistência de UC de metodologia de investigação que proporcione melhor nível de formação para a realização dos trabalhos finais.*

8.7.2. Weaknesses

- *Low number of master's students who complete the final work (up to now 76 students have concluded the master degree, and in the academic year 2010/11 only 27 students completed the*

Masters);

- *Lack of a curricular unit of Research Methodology that provides the best level of training to achieve the final works.*

8.7.3. Oportunidades

- *Facilidade de acesso e tratamento da informação com a utilização dos sistemas de informação;*
- *Apoios à ligação escola-empresa através, por exemplo, de parcerias com centros de investigação;*
- *Reconhecimento por parte da comunidade envolvente (empresas e entidades públicas) das potencialidade das IES motivando ao aumento da prestação e serviços ao exterior nas áreas de gestão e das respectivas especializações;*
- *Aproveitamento e utilização dos programas internacionais no sentido de se conseguir promover a mobilidade internacional;*
- *Criação de um Conselho Consultivo - Associações Empresariais e Ordens Profissionais que validasse a actualidade do curso (critério de empregabilidade);*
- *Ajustamento do curso de acordo com as necessidades empresariais locais;*
- *Internacionalização do curso.*

8.7.3. Opportunities

- *Easy to access information management with the use of information systems;*
- *Support for enterprise-school connection through, for example, partnerships with research centres;*
- *Recognition by the surrounding community (businesses and public authorities) of the motivating potential of IES and provide increased services to the management fields and their specializations;*
- *Exploitation and use of international programs in order to be able to promote international mobility;*
- *Creation of an the Consultive Council - Business Associations and Professional Bodies to validate the present master (criterion of employability);*
- *Adjustment of the course according to the needs of local business;*
- *Internationalization of the master.*

8.7.4. Constrangimentos

- *Situação actual do mercado de trabalho que gera receio de utilização de estatuto de trabalhador estudante/redução de horário de trabalho para dedicação ao mestrado;*
- *A já referida conjuntura de desenvolvimento do país é um factor limitativo dos níveis de internacionalização, sobretudo no que se refere à mobilidade de alunos, docentes e pessoal não docente. A própria participação em conferências internacionais fica condicionada por este factor;*
- *A cooperação em rede das instituições de ensino superior, nacionais e estrangeiras, é um desígnio relativamente recente, nomeadamente no ensino superior politécnico.*

8.7.4. Threats

- *The current situation of the labour market which generates fear of using status of worker student/working time reduction for dedication to master;*
- *The aforementioned scenario of the country's development is a limiting factor in the levels of internationalization, especially as regards the mobility of students, teachers and non-teaching staff. The participation in international conferences is conditioned by this factor;*
- *Networking cooperation of higher education institutions, national and foreign, is a relatively new objective, especially in polytechnics.*

9. Proposta de acções de melhoria**9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos**

9.1.1. Debilidades

- *Elevada carga horária por unidade curricular;*
- *Não existir um módulo introdutório de gestão que permita aos alunos sem base nesta área perceberem melhor estas temáticas.*

9.1.1. Weaknesses

- *High number of hours per curricular unit;*

- There is no introductory module that allows students without management skills to understand them better.

9.1.2. Proposta de melhoria

- Plano de articulação do funcionamento assente em contactos periódicos (não necessariamente presenciais) entre os directores do mestrado de cada IES, com vista a articular procedimentos e metodologias e promover o intercâmbio entre IES. A definição destes mecanismos de articulação deverá ser feita com base num Sistema Integrado de Gestão a definir pela APNOR.*
- Possibilidade de se oferecer uma UC a distância para os alunos de todas a IES;*
- Possibilidade de o intercâmbio entre docentes poder ser feito através de UCs a funcionar a distância;*
- Estimular os alunos para que, durante a parte curricular do mestrado, afunilem, sempre que possível, as suas áreas de interesse em termos de investigação e orientem os trabalhos realizados para essa área de investigação;*
- Diminuição da carga horário por unidade curricular.*

9.1.2. Improvement proposal

- Joint operation plan based on regular contact (not necessarily in person) between the coordinators of the master for each IES in order to coordinate procedures and methodologies and promote exchange between IES. Defining these coordination mechanisms should be based on the Integrated Management System to be defined by APNOR;*
- Possibility of providing a UC distance for students of all the IES;*
- Allowing the exchange between teachers can be done by curricular units working distance;*
- Encourage students during the curricular component of the Masters, concentrate, when possible, their areas of interest in research and guide the work in this area of research;*
- Reduced the load time in each curricular unit.*

9.1.3. Tempo de implementação da medida

1 ano

9.1.3. Implementation time

1 year

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade média/alta para todas as medidas.

9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium/High priority for all measures.

9.1.5. Indicador de implementação

- Nº de alunos do MGO sem bases na área da gestão que frequentam este módulo opcional ser superior a 70%;*
- Trabalhos de cada um dos alunos a refletir uma área de investigação em concreto;*
- Submissão de proposta de alteração do actual ciclo de estudos.*

9.1.5. Implementation marker

- Number of students of this master without management bases who attend this optional module exceed 70%;*
- Work of each student reflecting a specific area of research;*
- Submission of a proposal to change the current study cycle.*

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

- Adaptação do sistema interno de garantia da qualidade aos princípios, referenciais e critérios propostos pela A3ES (aplicação do Guião de Auto-avaliação);*

- *Diferentes instituições com diferentes realidades ao nível dos processos e dos documentos que podem ter dificuldades em organizar conjuntamente os processos de forma coerente;*
- *Melhorar os sistemas de informação e comunicação, tornando mais eficiente o fluxo de informação/documentos de suporte ao sistema e a monitorização de indicadores de desempenho e a tomada de decisão para a melhoria contínua. Implementação de sistema de workflow, que permita a redução do papel nos fluxos documentais e melhorar integração dos sistemas de informação administrativos entre si;*
- *Acompanhamento dos alunos diplomados (ex-alunos) e monitorização/avaliação da adequação das competências dos ciclos de estudos ao mercado de trabalho.*

9.2.1. Weaknesses

- *Adaptation of the internal quality assurance system principles, to the A3ES proposed referential and criteria (application of the Self-assessment Guidelines);*
- *Different institutions with different realities in terms of processes and documents that may have difficulties in organizing jointly the consistently processes;*
- *Improve the information and communication systems, making more efficiency the system support information/documents flow, the monitoring of performance indicators and decision-making for continuous improvement;*
- *Monitoring of graduates (alumni) and monitoring/evaluation of the adequacy of skills of study cycles to the labour market.*

9.2.2. Proposta de melhoria

- *Reorganização dos processos de forma idêntica para todas as escolas envolvidas no mestrado, com reuniões preparatórias entre responsáveis pelo mestrado mas também com o corpo não docente (principalmente serviços académicos);*
- *Criação de uma plataforma electrónica para recolha de informação, junto de diplomados (ex-alunos) e empregadores;*
- *Conclusão do Manual da Qualidade e da definição dos procedimentos de monitorização e auditoria dos processos de ensino/aprendizagem.*

9.2.2. Improvement proposal

- *Reorganization of the processes of identically for all schools involved in the master, with preparatory meetings between responsible masters but also with the body non-teaching staff (mainly academic services);*
- *Creation of an electronic platform for collecting information from graduates (alumni) and employers;*
- *Quality Manual conclusion and the definition of procedures for monitoring and auditing of teaching/learning.*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

1 ano

9.2.3. Improvement proposal

1 year

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade alta para todas as medidas.

9.2.4. Priority (High, Medium, Low)

High priority for all measures.

9.2.5. Indicador de implementação

- *Percentagem de diplomados (ex-alunos) e empresas (empregadoras de ex-alunos) monitorizados;*
- *Número de reclamações dos alunos relativamente à organização interna diminuir para valores próximos de zero;*
- *Número de processos com sistema de workflow implementado; Tempo de decisão de acções para resposta a não-conformidades detectadas no sistema; tempo de resposta a reclamações.*

9.2.5. Implementation marker

- *Percentage of graduates (alumni) and enterprises (employers of former students) monitored;*

- *Number of students complaints regarding the internal organization decreases to values close to zero;*
- *Number of processes with workflow system implemented; Decision Time for action to respond to non-conformities detected in the system, complaints response time.*

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

- *Baixo nível de prestação de serviços à comunidade;*
- *O processo de intercâmbio de estudantes ainda não se encontra totalmente solidificado, motivado em parte pelo perfil dos estudantes (são em elevado número trabalhadores pelo que limitados em termos de mobilidade);*
- *Necessidade de investimento em softwares e bases de dados específicas para apoio à investigação.*

9.3.1. Weaknesses

- *Low-level service to the community;*
- *The process of exchange of students is not yet completely solidified, driven in part by the profile of students (high number of workers are so limited in terms of mobility);*
- *Need investment in software and databases specific to support the research.*

9.3.2. Proposta de melhoria

- *Criação de um plano estratégico para divulgação do potencial tecnológico das IES (com cursos de curta duração, inclusivé), visando o incremento da transferência de tecnologia para as empresas, com o consequente aumento de receitas próprias;*
- *Propor a afetação de verbas próprias em cada uma das IES à aquisição de softwares ou bases de dados consideradas fundamentais para pesquisa e investigação e que sirvam todas as instituições;*
- *Propõe-se dinamizar e alargar o número de programas comunitários e não comunitários que permitam aumentar o nº de estudantes em mobilidade.*

9.3.2. Improvement proposal

- *Creation of a strategic plan for dissemination of the technological potential of the school (with a short-time courses including), aiming to increase technology transfer to companies, resulting in increased revenue;*
- *Propose the affectation of its own funds in each of the acquisition of IES software or databases for research and considered fundamental research and to serve all institutions;*
- *Proposes to streamline and increase the number of EU programs and non-EU for increasing the number of mobile students.*

9.3.3. Tempo de implementação da medida

2 anos

9.3.3. Implementation time

2 years

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade Média para todas as medidas.

9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium priority for all measures.

9.3.5. Indicador de implementação

- *Volume de receitas próprias.*
- *Número de estudantes do ciclo de estudos a frequentar programas de mobilidade.*

9.3.5. Implementation marker

- *Revenue amount.*
- *Number of students of the course to attend mobility programs.*

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

- *Níveis de mobilidade muito reduzidos por parte dos docentes e pessoal não docente;*
- *A maioria dos docentes tem a carga máxima de docência prevista por lei, o que não permite que se dediquem à investigação como seria desejável;*
- *Reduzido número de docentes com Doutoramento ou título de Especialista;*

9.4.1. Weaknesses

- *Very low levels of mobility on the part of teachers and non-teaching staff;*
- *Most teachers have a full load of teaching provided by law, which does not permit to engage in research as would be desirable;*
- *Limited number of faculty with Ph.D or professional qualification of specialist.*

9.4.2. Proposta de melhoria

- *Incentivar e motivar os docentes para a conclusão dos seus doutoramentos. Uma grande maioria dos docentes encontra-se inscrito em programas de doutoramento e prevê-se que até ao final de 2012 um número significativo de docentes obtenha doutoramento;*
- *Apoiar financeiramente docentes e não docentes na mobilidade e considerar esse factor na avaliação de desempenho dos mesmos;*
- *Incentivar a investigação em grupo, a constituição de equipas de investigação, nomeadamente entre colegas da mesma área científica;*
- *Libertar os docentes de tarefas administrativas como forma de incentivar a conclusão de doutoramento ou título de especialista dos docentes.*

9.4.2. Improvement proposal

- *Encourage and motivate teachers to complete their PhD's. A large majority of teachers have been registered in doctoral programs and is expected a significant number of teachers to get PhD in 2012;*
- *Financial support to teachers and staff mobility and consider this factor in evaluating their performance;*
- *Encourage research group, the formation of research teams, including between peers of the same scientific area;*
- *Release staff from administrative tasks as a way to encourage doctoral conclusions or specialization titles.*

9.4.3. Tempo de implementação da medida

1 a 3 anos

9.4.3. Implementation time

1 to 3 years

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade Média/Alta para todas as medidas.

9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

Medium/High Priority for all measures.

9.4.5. Indicador de implementação

- *Teses de doutoramento defendidas em 2012/2013;*

- Aumento do número de docentes e funcionários em mobilidade;
- Artigos/publicações envolvendo vários docentes do IPCA;
- Nº de docentes com doutoramento ou título de especialista aumentar 20% em cada ano.

9.4.5. Implementation marker

- *PhD thesis defended in 2012/2013*
- *Increased number of faculty and staff in mobility;*
- *Articles /publications involving several IPCA teachers;*
- *Number of teachers with PhD or professional qualification of specialist increase 20% in each year.*

9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

9.5.1. Debilidades

- *A não realização por parte dos mestrandos das dissertação. Os mestrados não demonstram motivação para tal e acabam por ficar apenas com a pós graduação o que não traduz a verdadeira missão de um mestrado;*
- *Carga lectiva elevada que limita a possibilidade de mais investigação por parte dos mestrandos bem como na realização de trabalho autónomo;*
- *Heterogeneidade nos conhecimentos de base dos alunos, o que dificulta a harmonização de conhecimentos numa fase inicial do mestrado;*
- *A não existência no plano de estudos de uma unidade curricular de investigação específica sobre metodologia da investigação que contribua para a concretização efetiva dos trabalhos finais de dissertações/projeto/estágio.*

9.5.1. Weaknesses

- *Masters don't make dissertations. Masters do not show motivation for this, but there is the true mission of masters;*
- *Teaching load high which limits the possibility of further investigation by the master's as well as performing work independently;*
- *Heterogeneity in the knowledge base of students, which difficult the harmonization of knowledge in a initial phase;*
- *Does not exist in the syllabus of a course of specific research on methodology of research that contributes to the effective implementation of the final works of dissertations/project/internship.*

9.5.2. Proposta de melhoria

- *Maior apoio por parte dos docentes extra-aula, por exemplo, no horário de atendimento, para esclarecimento de dúvidas aos alunos que manifestem maior dificuldade de acompanhamento de determinada unidade curricular, dificuldade essa devida ao facto de não terem formação de base ou avançada nessa área;*
- *Incentivar os estudantes a integrar projetos de investigação em curso levados a cabo pelos docentes das IES;*
- *Reduzir a carga horária de contacto em cada unidade curricular (já previsto no plano de reestruturação apresentado no ponto 10);*
- *Criar uma unidade curricular sobre Metodologias de Investigação (já previsto no plano de reestruturação apresentado o ponto 10).*

9.5.2. Improvement proposal

- *Increased support from teachers outside the classroom, for example, during office hours, to answer students questions that have more difficulties to follow a certain curricular unit, difficulties that due to the fact that don't have basic or advanced training in this curricular unit;*
- *Encourage students to join ongoing research projects undertaken by faculty members of the HIEs;*
- *Reduce the workload of contact in each curricular unit (already foreseen in the restructuring plan proposed in paragraph 10);*
- *Create a curricular unit about Research Methodologies (already foreseen in the restructuring plan proposed to paragraph 10).*

9.5.3. Tempo de implementação da medida

1 ano

9.5.3. Implementation time

1 year

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade alta para todas as medidas.

9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

High priority for all measures.

9.5.5. Indicador de implementação

- *No final do 1º ano curricular, avaliar a satisfação do mestrando no tocante às tentativas de harmonização dos conhecimentos levadas a cabo pelo docente na sua unidade curricular;*
- *Número de dissertações concluídas;*
- *Entrada em funcionamento do novo plano de estudos no ano lectivo 2012/2013.*

9.5.5. Implementation marker

- *At the end of first curricular year, assess students satisfaction with respect to the attempts to harmonize the knowledge carried out by faculty in their curricular unit;*
- *Number of dissertations;*
- *Entry into operation of the new curriculum in the school year 2012/2013.*

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

- *A generalidade dos instrumentos de monitorização e revisão não está integrada num sistema interno de garantia de qualidade do processo educativo devidamente estruturado e consolidado;*
- *Utilização incipiente dos instrumentos de monitorização e de revisão, nomeadamente no que diz respeito ao funcionamento dos planos de estudos.*

9.6.1. Weaknesses

- *The majority of instruments for monitoring and reviewing is not integrated into a suitably structured and consolidated internal system of quality assurance of the education process;*
- *Incipient utilization of the instruments for monitoring and reviewing, particularly as regards the functioning of study programmes.*

9.6.2. Proposta de melhoria

- *Implementação de um sistema de garantia de qualidade do processo de ensino/aprendizagem, em todas as IES (APNOR), baseado em instrumentos informáticos, com uma estrutura e formação que condicionem e orientem os docentes e alunos no sentido de centrar o projecto dos cursos, das suas áreas científicas e respectivas unidades curriculares nos resultados esperados da aprendizagem (REA) e no desenvolvimento de competências;*
- *Revisão dos seguintes instrumentos (formulários) já existentes: desenho e revisão dos projectos dos cursos e das suas áreas científicas e monitorização do seu funcionamento;*
- *Aprofundamento do formulário das unidades curriculares de modo a centrar os docentes e alunos na relação REA - Métodos de Ensino/Aprendizagem - Métodos de Avaliação;*
- *Aprofundamento do formulário das unidades curriculares, ou criação de um novo instrumento, que estabeleça a relação REA - Tarefas/actividades de Ensino/Aprendizagem - Tempo estimado de trabalho do aluno - Critérios de avaliação.*

9.6.2. Improvement proposal

- *Implementation of a system of quality assurance of the teaching/learning process, based on information technology tools, with a structure and format that could constrain and guide the teachers and students in order to focus the design of the study programmes, their scientific areas and the respective curricular units on the expected learning outcomes (ELO) and on the competences development;*
- *Reviewing the following existing instruments (IT tools): design and reviewing of the projects of the study programmes and their scientific areas, and monitoring of its functioning;*
- *Deepen the electronic form of curricular units in order to focus the teachers and students in the direct relation ELO - Teaching/Learning Methods - Assessment Methods;*
- *Deepen the electronic form of curricular units, or creating a new IT tool that establishes the relationship ELO - Tasks/Activities for Teaching/Learning - Estimated workload - Assessment Criteria.*

9.6.3. Tempo de implementação da medida

- *3 anos para a implementação de um sistema de garantia de qualidade do processo de ensino/aprendizagem;*

- 1 a 2 anos para a revisão e aprofundamento de instrumentos.

9.6.3. Implementation time

- 3 years to implement a system of quality assurance of the teaching/learning process;
- 1 to 2 years to review and deepen the development of instruments.

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Prioridade Média/Alta para todas as medidas.

9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

Priority Medium/High for all measures.

9.6.5. Indicador de implementação

- Número de instrumentos criados/revistos e integrados no sistema interno de garantia de qualidade do processo de ensino/aprendizagem, em todas as IES que integram a APNOR.

9.6.5. Implementation marker

- Number of instruments designed/updated and integrated into the internal system of quality assurance of the teaching/learning process, in all HEIs part of the APNOR.

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

- *Integração ainda débil de actividades científicas e tecnológicas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais;*
- *Cooperação incipiente com a comunidade em actividades de natureza científica e tecnológica;*
- *Reduzido número de teses de mestrado concluídas.*

9.7.1. Weaknesses

- *Still weak integration of scientific and technological activities in projects and/or national and international partnerships;*
- *Incipient cooperation with the community in activities of scientific and technological nature;*
- *Reduced number of master's theses concluded.*

9.7.2. Proposta de melhoria

- *Dinamização de Unidades de Transferência de Conhecimento e Tecnologia vocacionada para a investigação aplicada, nas diferentes IES que integram a APNOR;*
- *Valorização das actividades desenvolvidas pelos docentes neste contexto, no âmbito da avaliação do corpo docente;*
- *Introdução de sessões tutoriais obrigatórias na fase de elaboração da dissertação;*
- *Auscultação dos alunos com vista à análise das razões que justificam o reduzido número de estudantes que concluem a dissertação/projeto de investigação e à identificação de medidas que possam contribuir para uma melhoria futura destes resultados.*

9.7.2. Improvement proposal

- *Dynamization of the Technology Transfer and Knowledge Unit dedicated to applied research, in all HEIs part of ANOR;*
- *Valorization of the activities developed by teachers (in this context) in the teaching staff evaluation;*
- *Introduction session required tutorials on drafting of dissertation;*
- *Sounding the students for the examination the reasons for the low number of students completing the dissertation/research project and identify measures that can contribute to a further improvement of these results.*

9.7.3. Tempo de implementação da medida
1 a 2 anos

9.7.3. Implementation time
1 to 2 years

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)
Prioridade Alta/Média para todas as medidas.

9.7.4. Priority (High, Medium, Low)
Priority High/Medium for all measures.

9.7.5. Indicador de implementação
- *N.º de trabalhos concluídos deve ser superior a 50%;*
- *N.º de projectos desenvolvidos e valor proveniente de receitas provenientes da cooperação com a comunidade.*

9.7.5. Implementation marker
- *Increase the number of students who complete their dissertations/project/internship at 50%;*
- *Number of projects developed and revenue from cooperation with the community.*

10. Proposta de reestruturação curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1.1. Síntese das alterações pretendidas

Face às propostas de melhoria apresentadas a Comissão Técnico-Científica do Mestrado, ouvidos todos os actores envolvidos, considera e propõe a alteração da estrutura curricular:

-O estudante de mestrado é um trabalhador-estudante o que representa um desafio para equilibrar a carga laboral e académica. Cumulativamente com a necessidade de desenvolver rotinas de trabalho e de investigação científica autónoma, julga-se preferível reduzir às horas de contacto em todas as UC;
-Como retratado na análise SWOT considera-se existir uma taxa demasiado baixa de conclusão do curso de mestrado. Sugere-se assim a criação de uma UC optativa de Metodologias de Investigação que visa suprir a lacuna apresentada pelos alunos que optem por fazer o trabalho final;
-De maneira a promover uma maior oferta formativa, é dada a possibilidade aos alunos de escolherem, como UC optativa, qualquer UC de outros ramos de especialização ou de outro mestrado das IES envolvidas, desde que da área científica de gestão.

10.1.1. Synthesis of the intended changes

Given the suggestions for improvement the Master Technical-Scientific Committee having heard all the key players, considers and proposes changes to the curriculum structure:

- The master's students tend to be a working-student, which represents a challenge to balance the professional workload and academics'. Cumulatively, the need to develop routines of work and independent research, it's considered preferable that a considerable amount of workload to be developed in the not contact hours;

- As stated in the SWOT we consider that there is a low rate of master completion. As such it is suggested the creation of an optional course unit of Research Methods which aims to bridge the gap

presented by the students who choose to do the final work;

- In order to promote further training offer, the possibility is given to students to choose as optional UC, from any branches of specialization of the masters or of any master of the HEI (APNOR), since it is in the scientific field of management.

10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida

Mapa Gestão de Empresas

10.1.2.1. Ciclo de Estudos: *Gestão das Organizações*

10.1.2.1. Study Cycle: *Management*

10.1.2.2. Grau: *Mestre*

10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável) *Gestão de Empresas*

10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable) *Business Management*

10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	GES	73	6
Ciências Sociais e do Comportamento	CSC	12	0
Matemática	MAT	6	6
Economia	ECO	3	0
Contabilidade	CON	0	6
Direito	DIR	0	6
(6 Items)		94	24

Mapa Gestão Pública

10.1.2.1. Ciclo de Estudos: *Gestão das Organizações*

10.1.2.1. Study Cycle:

Management**10.1.2.2. Grau:****Mestre****10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)****Gestão Pública****10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)****Public Management****10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure**

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	GES	55	0
Contabilidade	CON	12	6
Ciências da Administração	CAD	6	0
Matemática	MAT	6	0
Direito	DIR	6	0
Ciências Sociais e do Comportamento	CSC	6	0
Economia	ECO	3	0
(7 Items)		94	6

Mapa Gestão das Unidades de Saúde**10.1.2.1. Ciclo de Estudos:****Gestão das Organizações****10.1.2.1. Study Cycle:****Management****10.1.2.2. Grau:****Mestre****10.1.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)****Gestão das Unidades de Saúde****10.1.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)****Health Services Management**

10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure

Área Científica / Scientific Area	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Gestão	GES	67	6
Matemática	MAT	6	6
Economia	ECO	9	0
Ciências Sociais e do Comportamento	CSC	6	0
Contabilidade	CON	0	6
Direito	DIR	0	6
Ciência Política	CPO	6	0
(7 Items)		94	24

10.2. Novo plano de estudos

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão de Empresas - 1º ano - 1º semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão das Organizações

10.2.1. Study Cycle:

Management

10.2.2. Grau:

Mestre

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

Gestão de Empresas

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

Business Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1º ano - 1º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

1st year - 1st semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-

Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Comportamento Organizacional (5 Items)	CSC	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão de Empresas - 1º ano - 2º semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão das Organizações

10.2.1. Study Cycle:

Management

10.2.2. Grau:

Mestre

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

Gestão de Empresas

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

Business Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

1º ano - 2º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

1st year - 2nd semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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 Estratégica e Marketing	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Gestão da Inovação e Empreendedorismo	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Gestão da Qualidade	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Complementos de Gestão dos Recursos Humanos	CSC	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Oplativa

Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Gestão de Políticas Públicas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Gestão de Fisco	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Marketing da Saúde	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Sistemas de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Metodologias de Investigação	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	Optativa
Outra (De outro 2.º ciclo a funcionar nas IES da APNOR, da área científica de gestão, ou de um dos ramos de especialização do mestrado)	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	UC optativa a funcionar noutro 2.º ciclo/UC a funcionar noutro ramo de especialização do mestrado

(20 Itens)

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão de Empresas - 2º ano - 1º semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão das Organizações

10.2.1. Study Cycle:

Management

10.2.2. Grau:

Mestre

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

Gestão de Empresas

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

Business Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

2º ano - 1º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

2nd year - 1st semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 Item)	GES	Semestre	1080	OT:60	40	-

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão Pública - 1º ano - 1 semestre**10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***10.2.1. Study Cycle:***Management***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão Pública***10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Public Management***10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1º ano - 1 semestre***10.2.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year - 1st semester***10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Comportamento Organizacional	CSC	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-

(5 Items)**Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão Pública - 1º ano - 2º semestre****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***10.2.1. Study Cycle:***Management***10.2.2. Grau:**

Mestre**10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**
Gestão Pública**10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**
Public Management**10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:**
1º ano - 2º semestre**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**
1st year - 2nd semester**10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Direito Administrativo	DIR	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Gestão Pública	CAD	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Auditoria Pública	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Contabilidade e Finanças Públicas Avançadas	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Políticas Públicas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Risco	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Marketing em Saúde	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Sistemas de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Metodologias de Investigação	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Outra (De outro 2.º ciclo a funcionar nas IES da APNOR, da área científica de gestão, ou de um dos ramos de especialização do mestrado)	GES	Semestral	162	TO:42; S:3	6 UC optativa a funcionar noutro 2.º ciclo/UC a funcionar noutro ramo de especialização do mestrado

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão Pública - 2º ano - 1º semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:*Gestão das Organizações***10.2.1. Study Cycle:***Management***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão Pública***10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***Public Management***10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2º ano - 1º semestre***10.2.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd year - 1st semester***10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 Item)	GES	Semestral	1080	01:60	40 -

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão das Unidades de Saúde - 1º ano - 1º semestre**10.2.1. Ciclo de Estudos:***Gestão das Organizações***10.2.1. Study Cycle:***Management***10.2.2. Grau:***Mestre***10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***Gestão das Unidades de Saúde*

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
Health Services Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1º ano - 1º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:
1st year - 1st semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Tratamento e Análise de Dados	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Complementos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Instrumentos de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Economia e Finanças Empresariais	ECO/GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-
Comportamento Organizacional	CSC	Semestral	162	TP:42; S:3	6	-

(5 Items)

Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão das Unidades de Saúde - 1º ano - 2º semestre

10.2.1. Ciclo de Estudos:
Gestão das Organizações

10.2.1. Study Cycle:
Management

10.2.2. Grau:
Mestre

10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)
Gestão das Unidades de Saúde

10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)
Health Services Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
1º ano - 2º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:
1st year - 2nd semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Economia da Saúde	ECO	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Qualidade em Unidades de Saúde	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Gestão e Logística das Unidades de Saúde	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Política e Organização dos Sistemas de Saúde	CPO	Semestral	162	TP:42; S:3	6 -
Auditoria Financeira	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Complementos de Contabilidade de Gestão	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Complementos de Investigação Operacional	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Evidência e Decisão em Saúde	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Modelação e Previsão	MAT	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Finanças Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Negócios Internacionais	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Políticas na União Europeia	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Gestão de Fisco	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Higiene e Segurança no Trabalho	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Marketing da saúde	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Sistema de Controlo de Gestão	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Direito da Saúde e do Trabalho	DIR	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Aplicações Sectoriais de Contabilidade Pública	CON	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Metodologia de Investigação	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 Opativa
Outra (De outro 2.º ciclo a funcionar nas IES da APNOR, da área científica de gestão, ou de um dos ramos de especialização do mestrado)	GES	Semestral	162	TP:42; S:3	6 UC optativa a funcionar noutro 2.º ciclo/UC a funcionar noutro ramo de especialização do mestrado

(20 Items)**Mapa XII – Novo plano de estudos - Gestão das Unidades de Saúde - 2º ano - 1º semestre****10.2.1. Ciclo de Estudos:*****Gestão das Organizações*****10.2.1. Study Cycle:*****Management*****10.2.2. Grau:*****Mestre*****10.2.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)*****Gestão das Unidades de Saúde*****10.2.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**

Health Services Management

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:
2º ano - 1º semestre

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:
2nd year - 1st semester

10.2.5 Novo plano de estudos / New 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)
Trabalho de Projecto/Estágio/Dissertação (1 item)	GES	Semestral	1080	OT:60	40 -

10.3. Fichas curriculares dos docentes

Mapa XIII - Miguel Rodrigues

10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Miguel Rodrigues

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

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

10.3.4. Categoria:
Professor Adjunto ou equivalente

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

10.3.6. Ficha curricular de docente:
<sem resposta>

Mapa XIII - Carminda Morais

10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Carminda Morais

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

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

10.3.4. Categoria:
Professor Coordenador ou equivalente

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

10.3.6. Ficha curricular de docente:
<sem resposta>

Mapa XIII - Rui Pimenta

10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Rui Pimenta

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

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

10.3.4. Categoria:
Professor Coordenador ou equivalente

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

10.3.6. Ficha curricular de docente:
<sem resposta>

Mapa XIII - Soraia Gonçalves

10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):
Soraia Gonçalves

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

IPCA

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

ESG

10.3.4. Categoria:

Professor Adjunto ou equivalente

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

100

10.3.6. Ficha curricular de docente:

<sem resposta>

10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)

Mapa XIV - Metodologia de Investigação

10.4.1.1. Unidade curricular:

Metodologia de Investigação

10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

Miguel Rodrigues (IPB); Carminda Moraes (IPVC); Rui Pimenta (IPP); Soraia Gonçalves (IPCA)

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):

Esta unidade curricular está organizada em aulas teórico-práticas as quais visam proporcionar aos alunos os seguintes resultados de aprendizagem:

- Compreender o processo de investigação científica e identificar os principais paradigmas de investigação;*
- Formular um problema de investigação;*
- Compreender as diferentes abordagens metodológicas e relaciona-las com diferentes estratégias de investigação;*
- Especificar o papel da teoria no processo de investigação;*
- Realizar uma revisão da literatura sabendo organizar, analisar e interpretar a informação recolhida;*
- Descrever e analisar criticamente diversas estratégias metodológicas de recolha de dados primários;*
- Descrever e explicar os diferentes tipos de validade e fiabilidade;*
- Elaborar uma proposta de investigação.*

10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This course is organized into practical classes which aim to provide students the following learning outcomes:

- *Understand the process of scientific investigation and identify the major research paradigms;*
- *Formulate a research problem;*
- *Understand the different methodological approaches and relate them to different research strategies;*
- *Specify the role of theory in the research process;*
- *Conduct a review of the literature know organizing, analyzing and interpreting the information collected;*
- *Describe and critically analyze various methodological strategies for primary data collection;*
- *Describe and explain the different types of validity and reliability;*
- *Develop a research proposal.*

10.4.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Abordagem Científica e Paradigmas de Investigação*

Natureza da ciência e conhecimento científico

Paradigmas de investigação

Abordagens metodológicas

Processo de Investigação

2. *Etapas do processo de Investigação*

Definição do tema e formulação do problema de Investigação

Tipos de questões de investigação e designs de Investigação

Teoria, Hipótese e Revisão de Literatura

3. *Teorias e enquadramento teórico*

Formas de Teorizar

Hipóteses de Investigação, Inferências e Causalidade

4. *Métodos e Técnicas de Recolha e Tratamento de Dados*

Abordagem quantitativa

Fontes de enviesamento

Abordagem qualitativa: Entrevistas

Tipos de Entrevistas e guião da guião da entrevista

O recurso a Focus Groups

5. *Gestão das fontes de Informação*

Fontes de informação na Internet e fontes científicas/técnicas

Avaliação, classificação e armazenamento de fontes de informação

Pesquisas da Informação

6. *Projecto de Investigação*

Norma APA; Referenciação, ferramentas informáticas de gestão de referências

10.4.1.5. Syllabus:

1. *Scientific approach and Research Paradigms*

Nature of science and scientific knowledge

Research paradigms

Methodological approaches

Process Research

2. *Steps in Research*

Definition of the subject and formulation of research problem

Types of research questions and research designs

Theory, Hypothesis and Literature Review

3. *Theoretical framework*

Forms of Theorizing

*Hypotheses Research, Causality and Inferences***4. Methods and Techniques of Data Collection and Treatment***Quantitative approach**Sources of bias**Qualitative approach: Interviews**Types of Interviews and script of the interview guide**The use of Focus Groups***5. Management of information sources***Sources of information on the Internet and scientific/technical sources**Evaluation, classification and storage of information sources**Research Information***6. Developing a Research Project***Standard APA;**The referentiation and references management IT tools***10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):*Análise crítica de artigos académicos e científicos.*

Este elemento de avaliação consiste na descrição e análise crítica dos seguintes elementos:

- Identificação do tema abordado no artigo*
- Problema em análise*
- Enquadramento teórico - Revisão da literatura (trabalhos anteriores)*
- Objectivos propostos*
- Metodologia adoptada*
- Critérios de avaliação usados e resultado, analisando a consistência destes com o problema definido e o enquadramento teórico do problema*
- Limitações e pistas para investigação futura*
- Pressupostos filosóficos subjacentes*

Projecto de Investigação:

O projecto de investigação constituirá uma oportunidade para aplicar os conhecimentos obtidos nas aulas e deverá incidir sobre um tema seleccionado pelo aluno, cuja relevância justifique uma investigação científica. O trabalho será desenvolvido de uma forma faseada do modo a possibilitar a integração gradual dos vários aspectos contidos no programa da disciplina.

10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):*Analysis of academic and Scientific Papers*

This element consists of the description and critical analysis of the following:

- Identification of the subjects addressed in the paper*
- Problem analysis*

- *Theoretical framework - Literature review (previous work)*
- *Objectives proposed*
- *Methodology used*
- *Evaluation criteria used and results, analyzing these consistency with the defined problem and the theoretical framework of problem*
- *Limitations and avenues for future research*
- *Assumptions underlying philosophical*

Research Project:

The research project will provide an opportunity to apply the knowledge gained in class and will focus on a topic chosen by the student, whose relevance justifies a scientific investigation. The work will be developed in a phased manner in order to allow the gradual integration of the various matters contained in the syllabus.

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descuidar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

10.4.1.9. Bibliografia principal:

Amarantuga, D., Baldry, D., Sarshar, M. and Rita Newton. 2002. Quantitative and Qualitative Research in the Built Environment of "mixed" Research Approach, Work Study, Vol. 51, Nº 1, pp. 17-31.

Blaikie, Norman. 1993. Approaches to Social Enquiry. Cambridge: Polity Press.

Bryman, Alan. 2001. Social Research Methods. Oxford: University Press.

Bryman, Alan, Burgess, Robert 1994. Analysing Qualitative Data. London: Routledge.

Gerring, John. 2001. Social Science Methodology: A Criterial Framewok. Cambridge: Cambridge University Press.

King, Gary, Robert O. Keohane e Sidney Verba.1994. Designing Social Inquiry. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Ragin, Charles C. 1987. The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Research Strategies. Berkeley: University of California Press.

Silvestre, Hugo e Joaquim Filipe Araújo. 2011. Metodologia para a Investigação Social. Escola Editora: Lisboa.

Mapa XIV - Gestão Pública

10.4.1.1. Unidade curricular:

Gestão Pública

10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

Miguel Rodrigues (IPB); Pedro Nunes (IPCA); Maria Fontes (IPVC)

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):

- *Compreender o objectivo do estudo da Ciência da Administração Pública;*
- *Identificar e analisar os diferentes sistemas administrativos;*
- *Compreender a ambiente administrativo bem como a tomada de decisão na administração pública;*
- *Perceber a evolução do Estado e dos modelos de Gestão Pública;*
- *Compreender o movimento de Reforma Administrativa "New Public Management";*
- *Analisar a introdução de ferramentas de gestão privada na gestão pública;*
- *Analisar as fases da reforma Administrativa;*
- *Analisar as consequências do "New Public Management".*

10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Understand the purpose of studying the Science of Public Administration;*
- *Identify and analyze the different administrative systems;*
- *Understand the administrative environment and decision making in public administration;*
- *Understand the evolution of state and models of public management;*
- *Understand the movement of Administrative Reform "New Public Management";*
- *Analyze the introduction of private management tools in public administration;*
- *Analyze the stages of Administrative Reform;*
- *Assess the impact of the "New Public Management".*

10.4.1.5. Conteúdos programáticos:

1. *Introdução ao Estudo da Gestão Pública**Fundamentos da Gestão Pública**Os grandes sistemas Administrativos**Wilson e a dicotomia Política/Administração*2. *Os Fundamentos do Welfare State**Weber e a teoria burocrática**O Poder Burocrático: fontes do poder*3. *Modelos de Gestão Pública**Factores que condicionam a reforma**Mudanças introduzidas pelo Estado de "welfare"**O revivalismo neo-liberal e o modelo político.*4. *Nova Gestão Pública**Fundamentação teórica**Dimensões e fases da Nova Gestão Pública*5. *Desafios da Implementação da Nova Gestão Pública**O trade-off: control e autonomia**Separar o papel do Estado enquanto proprietário, comprador, provisor, regulador e controlador.**Tensões e conflitos*6. *Estado regulador e Contratualista**Modelos de Regulação**Tipos de Contratos**Economia dos Custos de Transacção*7. *A Governação em Networks**Estruturas de networks**Participação de stakeholders*

8. Avaliação e Accountability
Responsabilização da acção governativa
Avaliação de desempenho e programas públicos

10.4.1.5. Syllabus:

1. Introduction to the Study of Public Management
Foundations of Public Management
Administrative Systems
Wilson and the dichotomy Policy/Administration
2. The Foundations of the Welfare State
Weber and the theory of bureaucracy
Bureaucratic Power: sources of power
3. Modelos Public Management
Factors that influence the reform
Changes introduced by the State of "welfare"
The neo-liberal revival and political model.
4. New Public Management
Theoretical basis
Dimensions and stages of New Public Management
5. Challenges in Implementation of NPM
The trade-off: control and autonomy
Separating the role of the state as owner, purchaser, provisor, regulator and controller.
Tensions and conflicts
6. State regulator and Contractual
Regulatory Models
Types of Contracts
Economy of Transactions Costs
7. The Governance of Networks
Structures for networks
Participation of stakeholders
8. Evaluation and Accountability
Accountability of government action
Performance evaluation and public programs

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

Os objectivos traçados definem, na sua essência, as competências a adquirir pelo aluno no final da unidade curricular. Estas, detalhadas a partir das competências da área científica, providenciam as linhas orientadoras para a elaboração dos conteúdos programáticos, tendo em conta as competências horizontais.

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

The curricular unit's objectives describe, in essence, the competences that the student should demonstrate at the end of the course. These, detailed from the competences defined in the scientific area provide the guidelines to the definition of the syllabus, keeping in mind the horizontal competences.

10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As horas de contacto serão centradas na discussão e análise dos conteúdos programáticos que será acompanhada pela interpretação de situações reais e práticas.
As horas não presenciais deverão ser destinadas à análise de artigos científicos e desenvolvimento de um trabalho de aplicação de aquisição e aplicação de conhecimentos.

Avaliação:

- Exame Final Escrito - 50% (Exame Final sobre as matérias leccionadas)

- *Trabalhos Práticos* - 50%

10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The contact hours will be focused on the discussion and analysis of subjects related to the syllabus which will be accompanied by the interpretation of real situations and practices. Non-contact hours should be designated for the examination of scientific and development of a work of applying the acquisition and application of knowledge.

Assessment:

- *Final Written Exam* - 50%
- *Practical Work* - 50%.

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

As metodologias de ensino procuram ir de encontro ao estabelecido pelo regime jurídico no que toca à disponibilização de uma formação prática e profissionalizante, sem descurar os aspectos teóricos fundamentais.

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

The teaching methodologies seek to meet the established in the legislation concerning the provisioning of highly practical and vocational without forgetting fundamental theory.

10.4.1.9. Bibliografia principal:

Hood, Christopher, 1998, The Art of the State, Oxford: Clarendon Press

Kickert, Walter e Richard J. Stillman, II. Eds. 1999. The Modern State and its Study: New Administrative Sciences in a Changing Europe and Unites States. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Lane, Jan-Erick. 2001. New Public Management. London: Routledge

Osborne, Stephen P. (ed.), 2010, The new Public Governance?: emerging perspectives on the theory and practice of public governance, London: Routledge. pp. 1 -124.

Peters, B. Guy, 1996, The Future of Governing, University Press of Kansas

Pollitt, Christopher and Bouckaert, Geer, 2004, Public Management Reform: A comparative analysis, Oxford: Oxford University Press.pp. 6-23

Shafritz, Jay M. e Albert C. Hyde. Coord. 1991. Classics of Public Administration, 3ª ed. Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company; pags. 11-37; 51-74; 80-109; 144-187; 224-236.