

ACEF/1112/13472 — Guião para a auto-avaliação

Caracterização do ciclo de estudos.

A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Universidade Aberta

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

Universidade Aberta

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

Departamento De Ciências Sociais E De Gestão (UAb)

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

Departamento De Ciências Sociais E De Gestão

A3. Ciclo de estudos:

Gestão

A3. Study cycle:

Management

A4. Grau:

Mestre

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

Nº 143, 27 de Julho de 2011 (anterior plano de estudos: nº 214-D/2007 de 23 de Agosto de 2007)

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 nº 256/2005 de 16 de Março (CNAEF).

345

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

314

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

<sem resposta>

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

120

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

2 anos

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

2 years

A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:

25

A11. Condições de acesso e ingresso:

1. A qualificação de base exigida para acesso ao curso de mestrado é a consignada no artigo 17º do Decreto-Lei nº 74/2006 de 24 de Março.

Constitui condição preferencial de acesso o facto de os candidatos possuírem:

- a) Qualificação de base em Gestão, Economia, Engenharia, Informática ou Sociologia;
- b) Experiência profissional no âmbito da gestão de empresas;
- c) Conhecimentos de inglês comprovados através de exames realizados como o TOEFL, IELTS ou certificado emitido por uma escola de inglês de reconhecida competência;
- d) Motivação da candidatura;
- e) Classificações de testes de aferição realizados, como o GMAT ou o GRE.

2. A seleção e ordenação dos candidatos está sujeita a critérios de avaliação curricular, que constarão da ata da primeira reunião do júri. A seleção e ordenação terão por base, nomeadamente:

- a) Adequação das formações de base e posteriores;
- b) Classificação final das formações de base e posteriores;
- c) CV académico, científico, técnico e profissional.

A11. Entry Requirements:

1. Basic qualifications required for being admitted to the master's degree are defined in Article 17 of Decree-Law No. 74/2006 of March 24.

It is a condition of preference for being admitted to the master's degree that candidates possess:

- a) basic qualification in Management, Economics, Engineering, Informatics or Sociology;
- b) professional experience in corporate management;
- c) motivation for applying to;
- d) English language competence proved by examinations such as TOEFL, IELTS or certificate issued by a recognized English School;
- e) classifications obtained in tests like the GMAT or the GRE.

2. The candidates' selection and ordering is subjected to appreciation criteria and curriculum as stated in the first minute of the jury meeting, and which will consider the following items:

- a) adequacy of basic and further training programs;
- b) final classifications obtained in basic and further training programs;
- c) academic, scientific, technical and professional CV.

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):

Não

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):

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

<sem resposta>

A13. Estrutura curricular**Mapa I -**

A13.1. Ciclo de Estudos:

Gestão

A13.1. Study Cycle:

Management

A13.2. Grau:*Mestre***A13.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

<sem resposta>

A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)

<no answer>

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/Management	Gest/Manag	108	0
Economia/Economics	Econ/Econ	12	0
(2 Items)		120	0

A14. Plano de estudos**Mapa II - - 1º ano/1º semestre****A14.1. Ciclo de Estudos:***Gestão***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)**

<sem resposta>

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

<no answer>

A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:*1º ano/1º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year/1st semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Metodologias e Técnicas de Investigação/Methodologies and Research Techniques	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
Economia da Empresa/Corporate Economics	Econ/Econ	Semestral/Semester	156	OT: 40	6	
Finanças e Mercado de Capitais/Finance and Capital Markets	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
Gestão de Marketing/Marketing Management	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
(4 Items)						

Mapa II - - 1º ano/2º semestre

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***<sem resposta>***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***<no answer>***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***1º ano/2º semestre***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***1st year/2nd semester***A14.5. Plano de estudos / Study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS / Observations (5)	Observações / Observations (5)
Integração Europeia e Globalização de Mercados/European Integration and Market Globalization	Econ/Econ	Semestral/Semester	156	OT: 40	6	
Estratégia Empresarial/Corporate Strategy	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
Gestão de Sistemas Organizacionais/Organizational Systems Management	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
Seminário de Projecto em Gestão/Project Seminar in Management	Gest/Manag	Semestral/Semester	208	OT: 54	8	
(4 Items)						

Mapa II - - 2º ano

A14.1. Ciclo de Estudos:*Gestão***A14.1. Study Cycle:***Management***A14.2. Grau:***Mestre***A14.3. Ramos, opções, perfis, maior/menor, ou outras (se aplicável)***<sem resposta>***A14.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)***<no answer>***A14.4. Ano/semestre/trimestre curricular:***2º ano***A14.4. Curricular year/semester/trimester:***2nd year*

A14.5. Plano de estudos / Study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Dissertação/Dissertation (1 Item)	Gest/Manag	Anual/Annual	1560	400	60	

Perguntas A15 a A16**A15. Regime de funcionamento:***Outros***A15.1. Se outro, especifique:***Ensino a distância em regime de e-learning, com recurso à plataforma MOODLE.***A15.1. If other, specify:***Distance Learning – e-learning mode supported by MOODLE platform.***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)***Marc Jacquinet (coordenador), Tiago Ribeiro Mendes e Victor Gomes da Silva (vice-coordenadores).***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.***<sem resposta>***A17.3. Indication of the institution's own resources to effectively follow its students during the in-service training periods.***<no answer>***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).

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:

A UAb não tem numerus clausus e no caso dos cursos de 2º ciclo as vagas são anualmente estipuladas em número mínimo por despacho reitoral (geralmente 25).

O nível de internacionalização inclui para além dos Estudantes ERASMUS, a % de estudantes estrangeiros e a % de estudantes residentes no estrangeiro.

O curso de mestrado divide-se numa primeira parte, curricular, correspondente ao Curso de Especialização em Gestão, e numa segunda parte, dedicada à preparação, elaboração, apresentação e defesa de uma dissertação.

A componente curricular do curso de mestrado em Gestão/MBA desenvolve-se em dois semestres, correspondendo cada um a 30 créditos ECTS, o que implica, no total, a creditação de 60 ECTS.

O funcionamento do curso em EaD, em todas as suas etapas é assegurado por 1 equipa multidisciplinar, constituída por técnicos superiores e assistentes técnicos que se distribui pelos seguintes serviços:

- Apoio ao Estudante, em contacto direto com os estudantes, que assegura a logística de matrículas, inscrições, certificações, a gestão do portal académico, e a avaliação presencial para as UC que exijam exame escrito individual;

- Informática e Documentação garantem suporte técnico institucional;

- Apoio, aconselhamento e integração dos estudantes em EaD, nomeadamente na fase de ambientação online e assistência técnica durante todo o curso.

- Secretariado próprio que estabelece a ligação direta entre o Departamento e os estudantes

A UAb dispõe de instalações em Lx e no Tagus Park, onde funcionam o suporte tecnológico, científico e administrativo ao curso, destacando-se: salas de formação e auditórios, biblioteca, espaço Universia, Laboratório de EaD e Laboratório de Informática. A UAb tem ainda as delegações de Coimbra e Porto e Centros Locais de Aprendizagem

espalhados por todo o país que funcionam como pólos de apoio presencial nas áreas académica, científica, administrativa e logística, em articulação com os serviços centrais. As bibliotecas existentes na sede da UAb em Lx e nas delegações possibilitam o acesso dos alunos a bibliografia e a materiais didáticos e outros utilizados no curso. A UAb fornece aos alunos, em sistema de VPN, acesso às bases de dados disponibilizadas pela FCCN para as univ. públicas.

Na base do EaD estão infraestruturas de natureza tecnológica e serviços técnicos de suporte ao funcionamento do ensino online. Ao nível dos equipamentos e materiais afetos ao curso, salientam-se: acesso a rede sem fios, plataforma de elearning, bem como acesso a bibliotecas digitais e repositórios. A UAb disponibiliza ainda recursos de informática, multimedia, equipamentos para produção audiovisual e equipamento para videoconferência, entre outros.

Com o objectivo de oferecer um curso mais adequado às necessidades dos nossos alunos, o curso de Mestrado em Gestão foi reestruturado em 2011, tendo um novo plano de estudos que se iniciou em outubro de 2011. O plano de estudos passou a incluir 8 unidades curriculares.

A18. Observations:

UAb has no numerus clausus and in the case of 2nd cycle degrees the number of vacancies is yearly established by Rector's dispatch (usually, the minimum number is 25 students).

The internationalization level includes in addition to ERASMUS students, the % of foreign students and the % of students living abroad.

The Master's Degree is divided into two parts: the curricular component that corresponds to the Specialization Program in Management; preparation, writing and public presentation of a dissertation. The curricular component has two semesters with 30 ECTS each one, making up a total of 60 ECTS.

A multidisciplinary team of qualified technicians and technical assistants will ensure the functioning of this distance education degree in all its stages:

- *Student Support Services: enable direct contact with students and ensuring enrolment, registration, evaluation and certification procedures as well as the management of the academic portal;*
- *Computer and Documentation Services: provide institutional technical support;*
- *Support, advising and integration of distance learning students, particularly useful at the beginning of the program during the phase of adaptation to the online learning model and afterwards by offering technical assistance;*
- *Degree's specific secretariat: useful for establishing connections between the Department and its students.*

UAb has premises in Lisbon and Oeiras (Tagus Park), where technological, scientific and administrative support for the program of studies is located, including training rooms and auditoriums, a library, a Universia space, a Distance Education Lab and a Computer Science Lab.

The University also has delegations in Coimbra and Porto as well as Local Learning Centers spread throughout the country that function as local cores for face-to-face support for academic, scientific, administrative and logistic issues. These centres work in close connection with UAb's central offices and they are also engaged in promoting and developing cooperative projects within the areas of training, research and community service. The libraries of Lisbon and of the delegations grant students access to bibliography and other materials used in the program of studies.

Finally, UAb grants VPN access to the scientific data-bases provided by the FCCN to all Portuguese universities. Online Distance Education relies fundamentally on sound technological infrastructures and technical support services. In terms of equipment and material resources allocated to the master's program, the following items should be emphasized: access to a wireless connection, an e-learning platform, digital libraries and/or documental repositories. In addition, the institution provides other resources, such as informatic and multimedia equipments suitable for AV production and videoconferencing.

With the aim better serve the needs of our students, from October 2011 onwards MBA was restructured, offering 8 curricular units.

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 / MBA orienta-se para a formação especializada e para o desenvolvimento das competências nos termos do artigo 15º do Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, bem como para as seguintes competências específicas:

- a) *Capacidade de resolver problemas inerentes à gestão de topo das empresas;*
- b) *Capacidade de efetuar investigação científica no âmbito da gestão.*

1.1. Study cycle's generic objectives.

The master's degree in management/MBA is oriented towards specialized training and skills development as stated in Article 15 of Decree-Law No. 74/2006 of March 24, as well as to the following specific competences:

- a) *Ability to solve problems inherent to corporate top management;*
- b) *Ability to carry out scientific research in the field of management.*

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

A presente proposta de ciclo de estudos enquadra-se, em termos gerais, no disposto nos nºs 1 e 2 do artigo 1º dos Estatutos da Universidade Aberta, enquanto Universidade Pública de Ensino a Distância.

Este curso enquadra-se igualmente nas prioridades do Plano Estratégico apresentado pelo atual Reitor da Universidade Aberta, para o período 2011-2014. Enquanto oferta formativa para a Sociedade Digital, o Mestrado em Gestão/MBA ajuda a Promover a Oferta Formativa Competitiva, em Rede e ao Longo da Vida, nomeadamente ao usar a lecionação a distância com base em tecnologia telemática avançada e a promover o desenvolvimento de competências dos nossos alunos nesta área. Este curso pode ainda ser considerado muito importante em matéria de Promoção da Cooperação Institucional e da Interação com a Sociedade, ao servir também muitos alunos dos países de expressão portuguesa.

De uma forma genérica o Mestrado em Gestão contribui igualmente para um reforço das competências da UAb na área científica da Gestão, através da promoção da investigação neste domínio, o que permitirá o alcance de objetivos mais genéricos da Universidade em matéria da sua maior qualidade de Ensino e captação de mais alunos, maiores níveis de satisfação dos nossos alunos e uma maior intervenção social (fruto da aplicação da investigação em situações reais da vida das organizações).

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

In general terms, the current degree proposal meets Article 1 of UAb' Statutes, as the Portuguese public distance learning university.

This degree also meets the priorities of the 'Strategic Plan 2011-2015' introduced by UAb's current Rector. The master's degree in Management helps to promote a competitive networked and lifelong learning offer, especially by using the distance learning based on advanced telematics technology, and the development of competences of UAb' students in this area. This degree is also very important in promoting inter-institutional co-operation and interaction

with society, by serving as well many students from Portuguese-speaking countries. It also contributes to strengthen UAb's competences in the scientific area of management through the promotion of research in this area. Thus, the university will be able to achieve more goals in terms of offering higher quality teaching, attracting more students, obtaining higher satisfaction levels among students and greater social intervention (fruit of the research application in real situations of corporate life).

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

Guia informativo disponibilizado no sítio da instituição - especifica o plano de estudo (informações para cada unidade curricular: docente responsável e contactos, palavras-chave, sinopse, competências, conteúdos, bibliografia, avaliação), guia de curso, despacho de abertura, vídeo de apresentação, condições de acesso, saídas profissionais, equipa de coordenação, regulamento do curso e propinas.

Plano estratégico do departamento

Plenários do departamento

Reuniões da secção de Gestão

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

An information package is available on the institution's portal. It specifies: study plan (including information on each course unit: teacher in charge and contacts, keywords, synopsis, competences to be acquired, contents, bibliography, evaluation); degree's guide, opening dispatch, video presentation, access conditions, professional outputs, coordinating team; degree's regulation; and tuition.

Department Strategic Plan.

Department Plenary Meetings.

Management Section Meetings.

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.

Existem 3 grupos de atores diretamente envolvidos e responsáveis pelo ciclo de estudos:

- Diretor do DCSG (despacho a nomear Diretor);

- Equipa de coordenação, responsável pela implementação e controlo (despacho diretor a nomear coordenação e DR sobre as competências da coordenação);

- Docentes com autonomia pedagógica.

A aprovação do curso envolve o Diretor do Departamento, o Conselho Coordenador do Departamento, o Conselho Científico da UAb e o Reitor da UAb.

A revisão e atualização dos conteúdos programáticos envolve os docentes, o coordenador da Secção de Gestão, o Grupo de Qualidade, o Secretariado Permanente de Autoavaliação, o Diretor do Departamento, o Conselho Coordenador do Departamento, o Conselho Científico da UAb e o Reitor da UAb.

A distribuição do serviço docente envolve o coordenador da secção de Gestão, o Diretor do Departamento, o Conselho Coordenador do Departamento, o Conselho Científico da UAb e o Reitor da UAb.

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

The master's degree involves directly 3 groups of players:

- Director of the Department of Social Sciences and Management (appointed by Rector's dispatch);

- Coordination team, in charge of the implementation and monitoring (appointed by the department's director; its competences are published in the Portuguese Republic Official Journal);

- Teachers with pedagogical autonomy.

The degree's approval involves the Director of the Department, the Department Coordinating Council, UAb's Scientific Council and the Rector.

The revision and updating of the study contents involve teachers, the Coordinator of the Management Section, the Groups for Quality, the Self-Assessment Permanent Secretariat, the Department's Director and Coordinating Council, UAb's Scientific Council and the Rector.

The distribution of teaching service involves the Coordinator of the Management Section, the Department's Director and Coordinating Council, UAb's Scientific Council and the Rector.

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.

Os docentes são convidados a participar ativamente no plano estratégico do departamento, quer com propostas de ação quer discutindo e validando as opções propostas pela direção do departamento. Esta discussão inicia-se no interior da secção e culmina com uma discussão geral no plenário, onde os alunos têm assento.

Existem, no mínimo, duas reuniões plenárias anuais, e uma reunião mensal do Conselho Coordenador do Departamento. Nesta sede tomam-se decisões de forma participada. Existem ainda duas reuniões anuais da Secção de Gestão de onde podem sair propostas para decisão posterior nos órgãos mencionados.

O Grupo de Qualidade é formado por 3 docentes do departamento, um dos quais fazendo parte do Secretariado

Permanente de Autoavaliação. O GQ e o SPA são órgãos de staff do Diretor, contribuindo para a elaboração de propostas.

Os estudantes possuem assento no Conselho Pedagógico. Têm acesso ao espaço virtual Coordenação-Docentes.

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.

Teachers are invited to actively participate in the strategic plan of the Department, either by bringing forward action proposals or discussing and validating proposals presented by the department's direction. This discussion begins within the section and culminates in a general discussion at the plenary session in which students sit. There are at least two annual plenary meetings, and a monthly meeting of the Department's Coordinating Council. All decisions are assumed in a participated mode. There are also two annual meetings of the Management Section from which proposals for future decision in the above mentioned bodies can come out. The Group for Quality is composed by 3 teachers of the Department, one of them is also member of the Self-Assessment Permanent Secretariat. Both bodies are organs of the Director's staff, contributing to the development of proposals. Students are represented in the Pedagogical Council and they have access to the virtual space 'Coordination-Teachers'.

2.2. Garantia da Qualidade

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

A Reitoria, representada pela Sr.ª Vice Reitora com o pelouro da Qualidade é a responsável última por todas as matérias relacionadas com a Qualidade no âmbito da Universidade. No âmbito estrito do DCSG, no que concerne ao Mestrado em Gestão, foi nomeada a equipa que constitui o Grupo de Qualidade, a quem competirá supervisionar, analisar e propor melhorias no funcionamento das unidades curriculares em articulação com o secretariado permanente de autoavaliação do Departamento. Pretende-se assim adotar uma filosofia de melhoria contínua e monitorização das medidas aplicadas no seio do curso.

Saliente-se, ainda que a Universidade Aberta é a primeira universidade portuguesa a ser distinguida com o Prémio da EFQUEL-European Foundation for Quality in E-Learning e com a certificação da UNIQUe - The Quality Label for the use of ICT in Higher Education (Universities and Institutes).

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

The rectory, represented by the Vice Rector for Quality, is the ultimate responsible for Quality issues. Within the Department of Social Sciences and Management, it was nominated the team that constitutes the Group for Quality concerning the Master's Degree in Electronic Commerce and Internet quality Group (Dispatch No 1/DCSG/2012): The team is in charge of monitoring, analyzing and proposing improvements in the functioning of course units in articulation with the Self-Assessment Permanent Secretariat. The goal is to adopt a philosophy of continuous improvement and monitoring of measures implemented for the Master's Degree in Electronic Commerce and Internet.

Moreover, UAb is the first Portuguese University to be awarded the Prix EFQUEL-European Foundation for Quality in E-Learning and the Certification UNIQUe-The Quality Label for the use of ICT in Higher Education (Universities and Institutes).

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

A Reitoria, representada pela Sr.ª Vice Reitora com o pelouro da Qualidade é a responsável última por todas as matérias relacionadas com a Qualidade no âmbito da Universidade.

A estratégia de qualidade adotada é implementada pelo Diretor de cada Departamento, a quem compete tomar as medidas necessárias à prossecução da estratégia a seguir. Neste caso particular compete ao Diretor do DCSG a responsabilidade pela tomada das medidas de Qualidade no âmbito do Mestrado em Gestão.

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

The rectory, represented by the Vice Rector for Quality, is the ultimate responsible for Quality issues.

The adopted quality strategy is implemented by the Director of each Department, who is responsible for taking the measures necessary for implementing the strategy to be followed. The Director of the Department of Social Sciences and Management is responsible for the quality measures taken in the framework of the Master's Degree in Electronic Commerce and Internet.

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

No âmbito do departamento em que se insere o MCEI, está implementado o denominado Grupo de Qualidade, ao qual compete de forma sistemática e continuada verificar o funcionamento de cada uma das unidades curriculares que compõem o curso. No âmbito desse processo de análise, é também verificado o grau de intervenção dos docentes e dos alunos. Mediante o modelo pedagógico implementado, o qual se encontra publicamente divulgado é garantida a adequação dos objetivos de aprendizagem com as metodologias de avaliação e, bem assim, a adequação da estrutura curricular de cada unidade com os objetivos de aprendizagem e de aquisição de competências.

De igual modo, no âmbito do processo de funcionamento da UAb, é monitorizado o cumprimento de prazos ao nível da abertura das atividades e disponibilização dos seus resultados. No âmbito dos mecanismos de garantia da qualidade, são efetuados inquéritos periódicos aos estudantes. Os resultados dos inquéritos são utilizados para implementar melhorias.

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

The hosting department of the Master's Degree in Electronic Commerce and Internet has implemented the so-called Group for Quality. This group is in charge of checking systematically and continuously each course unit's functioning. This analyzing process also enables to verify the intervention degree of both teachers and students. Through the current pedagogical model, which is publicly disclosed, is guaranteed the suitability of the learning objectives with the evaluation methodologies, as well as the appropriateness of the curriculum structure of each course unit with the goals of learning and skills acquisition. Similarly, in connection with UAb functioning process, it is monitored the deadlines compliance in what concerns the tests correction and the publicizing of results. Following the quality assurance procedures, surveys on the students' satisfaction degree are held periodically. The results are used to introduce corrections on procedures and better the services.

2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

http://www.univ-ab.pt/producao/sgq/docs/manual_qualidade.pdf

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

No âmbito do trabalho desenvolvido pelo Grupo da Qualidade, serão produzidos relatórios que consubstanciam as análises efetuadas e medidas propostas. Tais relatórios são entregues ao secretariado permanente de auto-avaliação do Departamento (SPAA), para que os mesmos se consubstanciem em ações concretas de melhorias a serem definidas no âmbito das reuniões do DCSG, e em reuniões da Secção de Gestão. Competirá ao SPAA as eventuais ligações com a Reitoria, em matéria de Qualidade.

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

Within the work undertaken by the Group for Quality, reports will be produced reflecting the analyses made and the measures proposed. Such reports are delivered to the Self-Assessment Permanent Secretariat, so that they can become concrete actions of improvement - to be defined further during the meetings of the Department and of the Management Section. The Self-Assessment Permanent Secretariat is also responsible for establishing the necessary relations with the Rector.

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

A Universidade Aberta obteve o Prémio da EFQUEL-European Foundation for Quality in E-Learning e a certificação da UNIQUe - The Quality Label for the use of ICT in Higher Education (Universities and Institutes).

Pretende-se, ainda, proceder à candidatura para certificação no âmbito do Open ECBCheck para creditação da qualidade dos cursos da Área de Gestão.

No âmbito dos processos, a Universidade obteve em 2011 a Certificação NP EN ISO 9001:2008 em sistemas de gestão da qualidade, pela APCER.

Acresce ainda a obtenção do 1º nível, committed to Excellence, pela European Foundation for Quality Management (EFQM). Este modelo de excelência da EFQM permite a autoavaliação da qualidade organizacional e visa constituir a base de apreciação das candidaturas ao European Quality Award (EQA) – Galardão Europeu da Qualidade.

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

UAb was awarded the Prix EFQUEL-European Foundation for Quality in E-Learning and the Certification UNIQUe-The Quality Label for the use of ICT in Higher Education (Universities and Institutes).

The Master's Degree in Electronic Commerce and Internet intends to apply for certification on the Open ECBCheck for quality accreditation.

In 2011, UAb was certified by the Portuguese Certification Association (APCER) with the NP EN ISO 9001: 2008 in quality management systems.

In addition the 1st level, committed to Excellence, of the European Foundation for Quality Management (EFQM) was obtained. This is a system that allows the self-assessment of the organizational procedures and can be the basis of the application for the European Quality Award (EQA).

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 / Mapa V. Spaces

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m2)
Sede da UAb no Palácio Ceia, destacam-se: / UAb headquarters (Palácio Ceia), with emphasis on:	2275
Biblioteca / Library	496
Livraria / Bookshop	65
Atendimento ao Estudante / Students' Support Service	20

Instalações da UAb no Tagus Park, dos quais se destacam: / UAb facilities at Tagus Park, with emphasis on:	2000
DCSG – Secretariado / Department of Social Sciences and Management - Secretariat	37.2
Área de Composição Multimédia / Multimedia Composition Area	175.7
Desenvolvimento e Integração de Sistemas / Development and Systems Integration	93.3
Secretaria Académica Virtual / Virtual Academic Office	271.3
Laboratória de Ensino a Distância (LE@D) / Distance Learning Lab	83.3
Laboratório de Informática / Computer Lab	27.3
Departamentos - Sala de Docentes / Departments – Teachers Room	183.4
Delegação de Coimbra da UAb, onde se destaca: / UAb Delegation in Coimbra, with emphasis on:	402
Biblioteca / Library	52
Sala de audiovisuais / AV Room	51
Atendimento ao Estudante / Students' Support Service	27
Delegação do Porto da UAb, onde se destaca: / UAb Delegation in Porto, with emphasis on:	368
Biblioteca / Library	40
Livraria / Bookshop	10
Atendimento ao Estudante / Students' Support Service	20
13 Centros Locais de Aprendizagem com salas para realização de exames presenciais e salas polivalentes (acesso a PC e realização de conferências) / 13 Local Learning Centres with rooms for presence-based examinations and multifunction rooms (access to PC and conferences):	13
Abrantes	1
Cantanhede	1
Coruche	1
Grândola	1
Meda	1
Peso da Régua	1
Ponto de Lima	1
Praia da Vitória	1
Reguengos de Monsaraz	1
Ribeira Grande	1
Sabugal	1
São João da Madeira	1
Silves	1
Locais de Exame presenciais no Estrangeiro / Facilities abroad for presence-based examinations - 81 locais	81
Locais de exame presenciais nacionais / Facilities in Portugal for presence-based examinations – 11 locais	11

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
Para além do acesso presencial, os estudantes da Universidade Aberta têm acesso a um conjunto de recursos e serviços virtuais: / Besides the presence-based access, UAb students have at their disposal diferente virtual resources and services:	0
CATÁLOGO ONLINE / Online Catalogue	0
REPOSITÓRIO ABERTO / Open Repository	0
RCCAP – Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal / Portuguese Open Access Repository	0
B-ON – Biblioteca do Conhecimento online / Online Knowledge Library	0
JSTOR Arts & Sciences IV	0
JSTOR Arts & Sciences IX	0
JSTOR Business III	0
BIBLIOTECA ANTIGA DIGITAL / Digital Ancient Books Library	0
ColCat	0
Bases de dados / Data Bases	0
Catálogos bibliográficos / Bibliographic Catalogues	0
Gerais / General Contents	0
Bibliotecas de ensino a distância / Distance Education Libraries	0
Periódicos eletrónicos / E-Journals	0
Índice de recursos / Index of Resources	0
Repositórios científicos / Scientific Repositories	0
Livros eletrónicos / E-books	0

3.2 Parcerias

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

No âmbito do Mestrado em Gestão MBA, a UAb tem atualmente uma parceria com o Tribunal de Contas de Angola que prevê que, os alunos que terminem com aproveitamento o Curso de Especialização em funcionamento para a área da Gestão, podem solicitar equivalências para ingresso no MBA.

3.2.1 International partnerships within the study cycle.

Within this master's degree, UAb has established a partnership with the Angolan Court of Auditors: staff from the Court of Auditors who finishes the Specialization Program in the Management area can request equivalence to enroll in the master's degree in Management/MBA.

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

Parcerias em estudo mas ainda não concretizadas.

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

Partnerships are being studied but are not yet concluded.

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

A UAb tem vários protocolos com outras IES, nacionais e internacionais, possibilitando a cooperação académica a vários níveis, como o intercâmbio de estudantes e de docentes, a lecionação partilhada com outras instituições ou a criação de programas de estudos conjuntos, tanto de cariz formal, como integrados em programas de ALV. No caso de intercâmbios de cooperação interinstitucionais, podemos nomear, a título de exemplo, o Programa Almeida Garrett, que permite o intercâmbio de estudantes, a nível virtual entre IES. Outro procedimento definido para a cooperação interinstitucional consistiu no estabelecimento de parcerias com a sociedade civil. A rede de Centros Locais de Aprendizagem (CLA) da UAb resulta do estabelecimento de parcerias entre a UAb e câmaras municipais espalhadas pelo território nacional. Entre outras valências, os CLA facultam o suporte logístico a estudantes residentes nas respetivas áreas de intervenção, assim como a organização do processo de avaliação presencial.

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

UAb has several protocols with other higher education institutions that provide academic co-operation at various levels, such as the exchange of students and teachers, teaching activities shared with other institutions or the establishment of joint study programs, both formal and integrated in lifelong learning programs. In the case of inter-institutional co-operation exchanges, the Program Almeida Garrett can be referred to, as an example: it allows students virtual exchanges amongst higher education institutions. Another procedure to promote inter-institutional co-operation consisted in establishing partnerships with civil society. The UAb network of Local Learning Centres results in the establishment of partnerships between the university and town halls across the national territory. Among other facilities, Local Learning Centers provide logistical support to students living in the respective areas of intervention.

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

- 1. Protocolo com a Sinfic - Sistemas de Informação Industriais e Consultoria, para integração dos seus quadros como estudantes do MBA.*
- 2. Protocolo com a Quidgest para disponibilização de software de gestão de sistemas de informação e de estratégia empresarial.*
- 3. Protocolo com a Leya para lançamento de um projeto de e-learning dirigido a estudantes e a profissionais de todo o espaço de Língua Portuguesa e de comunidades emigrantes.*
- 4. Protocolos com 13 autarquias locais para estabelecimento de Centros Locais de Aprendizagem*
- 5. Dissertações aplicadas às realidades específicas de organizações e diversos trabalhos de investigação dos mestrandos constituem estudos de caso (comunicação interna, inovação, motivação, estratégia e gestão dos recursos humanos.*
- 6. Alguns dos docentes do MBA lecionaram no curso de Especialização em Gestão e em Direito para o Tribunal de Contas de Angola (instituição com a qual existe protocolo, tal como existe com o Tribunal de Contas de Portugal).*

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

Protocol with Sinfic for training its managers.
Protocol with Quidgest: availability of management information systems software.
Some teachers of the master's degree in Electronic Commerce and Internet taught in the Specialization Program in Management designed for the Angolan Court of Auditors. This study program has already resulted in the admission of some students in this master's degree. There is a similar protocol with the Portuguese Court of Auditors which is expected also to bring students to the master's degree.
There are master's dissertations applied to the specific realities of corporations. Several graduate students' research work apply to the case studies on subjects as diverse as the implementation of enterprise e-commerce systems (i.e., e-procurement; electronic recommendation systems for human resources projects; security in enterprise systems), the implementation of web systems in Municipalities, health information systems, e-Learning systems, among others.

4. Pessoal Docente e Não Docente

4.1. Pessoal Docente

4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Marc Marie Luc Philippe Jacquinet

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

Marc Marie Luc Philippe Jacquinet

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 Auxiliar 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 - Tiago Carrilho Ribeiro Mendes

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

Tiago Carrilho Ribeiro 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 Auxiliar 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 do Rosário Alves de Almeida

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

Maria do Rosário Alves de Almeida

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

4.1.1.4. Categoria:

Professor Auxiliar 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 - Manuel Filipe Mouta Lopes**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Manuel Filipe Mouta 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 Auxiliar 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 António Ferreira Porfírio**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

José António Ferreira Porfírio

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 Auxiliar 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 Eduardo Pais Falcão Barbosa Martins**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

António Eduardo Pais Falcão Barbosa 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 - Maria José Dias Carocinho Sousa**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Maria José Dias Carocinho 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 Auxiliar convidado 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 - Maria do Rosário de Abreu de Matos Bernardo**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Maria do Rosário de Abreu de Matos Bernardo

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 Auxiliar ou equivalente

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

100

4.1.1.6. Ficha curricular de docente:

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

Mapa VIII - João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão

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 Auxiliar 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 - Victor Paulo Gomes da Silva**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

Victor Paulo Gomes 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 Auxiliar 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](#)

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
Marc Marie Luc Philippe Jacquinet	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Tiago Carrilho Ribeiro Mendes	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Maria do Rosário Alves de Almeida	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Manuel Filipe Mouta Lopes	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
José António Ferreira Porfírio	Doutor	Gestão - Estratégia	100	Ficha submetida
António Eduardo Pais Falcão Barbosa Martins	Mestre	Ciências Empresariais - Gestão	50	Ficha submetida
Maria José Dias Carocinho Sousa	Doutor	Gestão	60	Ficha submetida
Maria do Rosário de Abreu de Matos Bernardo	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Victor Paulo Gomes da Silva	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
			910	

<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
8

4.1.3.1.b Percentagem dos docentes em tempo integral na instituição (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)
87,9

4.1.3.2.a Número de docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos
8

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)
87,9

4.1.3.3.a Número de docentes em tempo integral com grau de doutor
8

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)
87,9

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

1

4.1.3.4.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)

11

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

1

4.1.3.5.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)

11

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**

O DL n.º 205/2009 (ECDU) estabelece os princípios da avaliação, periódica e obrigatória, do desempenho dos docentes e que devem ser objeto de regulamentação específica por cada instituição de ensino superior (IES). Além disso, a avaliação do desempenho é fulcral nos sistemas de garantia da qualidade das IES e o reconhecimento da formação ministrada no Espaço Europeu de ES, exige às Universidades uma melhoria da qualidade das suas atividades, mediante a introdução de mecanismos de avaliação – internos e externos. A avaliação dos docentes é um instrumento que visa medir a sua atividade, com o propósito de elevar a qualidade do seu desempenho, e informar a academia e a sociedade sobre o funcionamento da Universidade no cumprimento da sua missão. O Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes da UAb, em fase final de elaboração, estabelece o procedimento de avaliação do desempenho dos docentes da UAb, explicitando a visão estratégica da instituição, ao mesmo tempo que traça um quadro de referência claro para a valorização das atividades dos docentes. Prevê-se que até ao final do corrente ano letivo o mesmo seja publicado. Da versão provisória (link infra) constam as propostas de indicadores que traduzem o desenvolvimento de uma pedagogia dinâmica com base em materiais didáticos atualizados e com recurso às mais avançadas metodologias e tecnologias de EaD. Além das atividades docente, de investigação, de extensão e gestão universitária, a avaliação de desempenho do pessoal docente tem em conta a missão da UAb como universidade de EaD, orientada para a criação, transmissão e difusão da cultura, dos saberes, das artes, da ciência e da tecnologia, ao serviço da sociedade, bem como para intervenções no âmbito alargado e no quadro da educação a distância, visando sobretudo a aprendizagem ao longo da vida. Na sequência dos desenvolvimentos que temos vindo a promover nesta área, mantiveram-se algumas iniciativas e encetaram-se outras novas, estando todas elas, de modo mais ou menos direto, relacionadas com a melhoria da qualidade, sobretudo no que ao ensino-aprendizagem diz respeito. A formação de docentes constitui um desafio importante para garantir a continuidade e a melhoria da oferta formativa, pelo que, no atual contexto de adaptação/reformulação dos diferentes cursos o cumprimento dos objetivos definidos no plano estratégico da UAb, passa por: - avaliar anualmente as necessidades de formação docente tendo em vista a organização e programação de futuras ações de formação; organizar anualmente planos de formação para docentes com novos métodos pedagógicos que permitam estimular o desenvolvimento de capacidades que conduzam a um melhor desempenho no processo pedagógico; disponibilizar as ferramentas adequadas à utilização de metodologias pedagógicas facilitadoras da aprendizagem, enquadradas no modelo pedagógico virtual da UAb.

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

The mandatory and periodic assessment of teachers is one of the changes introduced by Decree-Law No. 205/2009 (ECDU). This Act lays down the principles governing the evaluation, which should be the subject of specific regulations for each higher education institution. Fulfilling the principles of the Bologna treaty requires Universities to improve the quality of their activities, through the introduction of evaluation mechanisms, either internal or external. The evaluation of teachers is an instrument designed to measure their activity, with the purpose of elevating the quality of their performance, and inform the Academy and society on the ability of the University to conduct their duties. This process required benchmarking of higher education institutions and the recognition of training received in the European area of higher education.

The Regulation regarding the evaluation of teachers at the UAb, which is in the final stages of definition, establishes the procedures with which the performance of teachers will be evaluated, explains the strategic vision of the institution, in its various levels, and, at the same time, establishes a clear reference framework for the enhancement of teachers' activities. It is expected that the UAb regulation will be published by the end of this academic year. It is expected that the UAb regulation will be published by the end of this academic year. The provisional version (cf link) includes proposals for methods to measure the development of a dynamic pedagogy based system with updated teaching materials and using the most advanced methodologies and distance education technologies.

In addition to teaching, research, and involvement in university management, the staff performance appraisal also considers the mission of UAb, which as a distance education University is geared towards the creation, transmission and dissemination of culture, knowledge, arts, science and technology for society for lifelong learning. As a result of these additional requirements, the evaluation process promotes initiatives that improve quality, particularly with regard to the teaching-learning process. Teacher training constitutes a major challenge that ultimately ensures the continuity and improvement of courses to attain the goals defined in the UAb's strategic plan, which are as follows:

- Evaluate annually the teacher training needs with a view to the organization and programming of future training actions;*
- Organize training plans for teachers annually including new pedagogical methods, which make it possible to*

stimulate the development of skills leading to improved performance in the pedagogical process; and,
 • *Providing the right tools to use pedagogical methodologies facilitated learning, framed in UAb's virtual pedagogical model.*

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

<http://www2.uab.pt/regulamento/regulamentodocentes.pdf>

4.2. Pessoal Não Docente

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

*6 pessoas a tempo inteiro com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado:
 4 técnicos superiores e 2 assistentes técnicos.*

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

6 full-time employees with contract in public functions for an indefinite period: 4 higher technicians and 2 technical assistants.

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

*1 - Pós-graduação
 4 - Licenciados
 1 - 9º ano de escolaridade*

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

*Post-Graduation: 1
 Graduation: 4
 Basic school (9 years): 1*

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

O sistema de avaliação reporta-se ao disposto na Lei n.º 66-B/2007 de 28 de dezembro, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública que visa contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da Administração Pública, para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências.

O redireccionamento que implicou a alteração do regulamento da estrutura orgânica da UAb, publicado no diário da república, 2ª série, com o despacho n.º 8889/2011 de 5 de julho, conjugado com o artigo 80º da Lei 66-B/2007, de 28 de dezembro, levou à manutenção em 2012 do regime transitório de avaliação por competências para as carreiras gerais de assistente técnico e de assistente operacional.

A UAb procura a partilha de boas práticas, que evidenciem os melhores desempenhos à luz do enquadramento estratégico e dos objetivos institucionais.

4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.

The evaluation system refers to the provisions of Law No. 66-B/2007 of December 28, establishing the integrated management and performance evaluation system in public administration aimed at contributing to the improvement of service quality and performance of public administration, to the action coherence and harmony of services, managers and other workers, and to their professional motivation and skills development. UAb's restructuring that led to the amendment of its organic structure regulation, published in the Portuguese Republic Official Journal (2nd series, dispatch no. 8889/2011 of July 5 in conjunction with article 80 of the Law no. 66-B/2007 of December 28) is responsible for maintaining the transitional regimen for assessing competencies within the general careers of technical and operational assistant in 2012. The UAb searches for the sharing of best practices, which show clearly the best performances in the light of the strategic framework and institutional objectives.

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

A UAb está empenhada no desenvolvimento das competências dos seus colaboradores não docentes e representativo da sua intenção são os resultados da formação realizada em 2011, onde cerca de 337 trabalhadores participaram em ações de formação, perfazendo um total de 2035 horas, repartidas por 27 temáticas distintas.

A qualificação do pessoal não docente é também um instrumento diferenciador para o sucesso da UAb e para o efeito está previsto potenciar a inovação aberta, numa perspetiva estratégica, estando planeado para o ano de 2012, no seu plano de formação, ações transversais aos serviços, de forma a desenvolver conhecimentos especializados, no âmbito do modelo pedagógico virtual, na moodle e em tecnologias emergentes.

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

UAb is committed to the development of its non-teaching staff competences. The 2011 training results show that 337 employees participated in training actions, making a total of 2035 hours, divided into 27 subject areas.

The non-teaching staff qualifications are a differentiating tool to UAb's success and for this purpose it is expected to promote open innovation as a strategy. In 2012, UAb plans to carry out transversal training actions for its services in order to develop expertise within the virtual pedagogical model, moodle platform and emerging technologies.

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	%
Feminino / Female	44.1
Masculino / Male	55.9

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	4.4
24-27 anos / 24-27 years	7.4
28 e mais anos / 28 years and more	88.2

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	7.4
Centro / Centre	8.8
Lisboa / Lisbon	26.5
Alentejo / Alentejo	2.9
Algarve / Algarve	4.4
Ilhas / Islands	19.1

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	0
Secundário / Secondary	0
Básico 3 / Basic 3	0
Básico 2 / Basic 2	0
Básico 1 / Basic 1	0

5.1.1.5. Por Origem Socioeconómica - Situação profissional dos pais

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

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

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 do 2º ciclo	55
2º ano curricular do 2º ciclo	13
	68

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	25	25	25
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	55	79	54
N.º colocados / No. enrolled students	42	54	44
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	42	54	44
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	10	10	10
Nota média de entrada / Average entrance mark	14	14	14

5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem

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

Tratando-se de uma Universidade de Ensino a Distância, as estruturas de apoio e respetivas medidas são enquadradas preferencialmente através da utilização da plataforma de e-learning. A fim de facilitar este apoio, o número de alunos por turma centra-se em 25.

O aluno, a qualquer momento pode dirigir toda e qualquer questão, nesse sentido conta com as seguintes estruturas: Serviço de Apoio ao Estudante; a Coordenação do curso (que conta com três docentes), e a Provedoria do Estudante. Estas estruturas intervêm no sentido de promover o diálogo e apoio, contribuindo para a inserção dos estudantes na vida universitária.

A Coordenação do curso dá apoio aos alunos através do espaço 'Coordenação de Acompanhamento Pedagógico dos Estudantes' existente na plataforma moodle

Os responsáveis dos Centros Locais de Aprendizagem da UAb prestam informações e esclarecem dúvidas sobre questões-base relativas ao guia informativo do curso.

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

Considering that UAb is a distance education university, both support structures and their measures are preferentially framed within the e-learning platform. Thus, in accordance with the pedagogical model adopted at UAb, each class does not exceed 25 students.

Students can bring forward their questions by using the following structures: Students Support Service; degree co-ordination team (which has four teachers) and the Students Ombudsman. These structures are involved in promoting dialogue and support, contributing to the integration of students into university life.

The master's degree coordination supports students in the Moodle platform through the 'pedagogical follow-up coordination space'.

The Local Learning Centres coordinators provide information and clarify doubts about the basic issues concerning the master's degree information package.

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

Tratando-se de uma Universidade de Ensino a Distância, os alunos ao ingressarem na Universidade Aberta, ou seja, alunos inscritos pela primeira vez num curso de 2º Ciclo realizam o Módulo de Ambientação Online. Este módulo é gratuito, e realiza-se na Plataforma de e-Learning. A Coordenação do Curso também é responsável pela implementação do módulo e tem como objetivo apresentar o modelo pedagógico para o 2º ciclo e iniciar os alunos para o estudo on-line.

Disponibilização de documentação de apoio: Guia Informativo onde constam o Guia de Curso e Regulamento do curso.

É também disponibilizado pela Universidade aberta o Kit do Estudante Virtual, que é um instrumento inovador destinado a facilitar a inclusão digital dos estudantes da Universidade Aberta.

Existência na plataforma moodle do espaço 'Café do MBA'.

Os responsáveis dos Centros Locais de Aprendizagem da UAb organizam eventos relacionados com a área de estudos (ex: seminário sobre empreendedorismo)

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

Students enrolling at UAb are compulsively enrolled at Online Preparation Module as the first approach to distance learning and the e-learning platform moodle. This module is free. The master's degree coordination is also responsible for the implementation of the module which aims to introduce the educational model for the 2nd cycle and to sensitize students to online study.

It is provided supporting documentation: the Information Package includes the degree's Guide, and Regulation. UAb still offers the Virtual Student Kit, a tool designed to make students digital inclusion easier. It is a virtual package of simple and intuitive navigation that enables permanent online access to information necessary before beginning a learning pathway within UAb's digital environment.

Students have also access to a virtual social room, called 'Café do MBA'.

The Local Learning Centres coordinators promote various initiatives that help integrating students in the academic community.

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

A Universidade Aberta divulga aos estudantes dois tipos de apoio, o Empréstimo, que não é específico da Universidade aberta, e o Subsídio de iniciativa da própria universidade. Qualquer estudante de um curso de 2º ciclo de estudos pode recorrer ao sistema de empréstimos a estudantes e bolseiros do ensino superior, que abrange também estudantes em programas de mobilidade internacional (por exemplo, para cobrir estadias no estrangeiro no âmbito do Programa ERASMUS e de outros programas de intercâmbio internacional exclusivos para estudantes).

A UAb não beneficia de apoio social escolar. No entanto, de acordo com o regulamento interno (Regulamento n.º 501/2008, D.R. n.º 176, Série II de 2008-09-11) os estudantes da UAb podem beneficiar da atribuição dum subsídio que consiste numa redução ou isenção da propina durante um ano letivo, sem renovação automática.

Devido às características peculiares dos estudantes da UAb, não se justificam medidas específicas no domínio do emprego..

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

UAb provides students with two types of financial support: i) the Loan, like other educational institutions, and ii) the Grant, specific to the university.

Students enrolled in a 1st cycle degree can apply to the loan system for higher education students and grantees, which includes students in international mobility programs (for example, to cover stays abroad under the ERASMUS program and other students international exchange programs).

Unlike other HEI, UAb does not benefit from the social support services. However according to an internal regulation (Regulation no. 501/2008, Portuguese Official Republic Journal no. 176, Series II 2008, September 11) the students can benefit of a subsidy that can take the form of a fee reduction or exemption during an academic year, without automatic renewal. Du to the characteristics of our Master's students, there is no need for specific measure in this regard.

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

A utilização dos resultados dos inquéritos para propostas de melhorias no processo ensino/aprendizagem é efetuada
- através das funções do grupo da qualidade;
- através do docente, que deverá ser o primeiro a propor/tomar as medidas adequadas, em função dos resultados dos inquéritos.

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

The use of inquiries results to elaborate improvement proposals of the teaching and learning process is made
-through the Group for Quality functions;
-through the teacher, by reacting to these results.

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

A Universidade Aberta é membro das seguintes redes, o que lhe permite considerar parcerias para a promoção da mobilidade, nomeadamente mobilidade virtual, com a garantia do reconhecimento mútuo de créditos: AIESAD - Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia; AULP - Associação das Universidades de Língua Portuguesa; EADTU - European Association of Distance Teaching Universities; EDEN - European Distance and E-Learning Network; EUA - European University Association; EUCEN - European University Continuing Education Network; GUIDE - Global Universities in Distance Education; ICDE - International Council for Open and Distance Education.

O Gabinete de Desenvolvimento Estratégico e de Relações Internacionais é a estrutura de suporte e de promoção das atividades de mobilidade, não apenas no sentido convencional destas atividades, como virtual, em contexto quer nacional quer internacional (ERASMUS e mobilidade virtual entre Universidades europeias ou ibero-americanas).

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

UAb is a member of the following networks, which allows the university to co-operate with other partner institutions promoting mobility, including virtual mobility, with full credit recognition:

- *AIESAD - Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia*
- *AULP - Associação das Universidades de Língua Portuguesa*
- *EADTU - European Association of Distance Teaching Universities*
- *EDEN - European Distance and E-Learning Network*
- *EUA - European University Association*
- *EUCEN - European University Continuing Education Network*

- *GUIDE - Global Universities in Distance Education*
 - *ICDE - International Council for Open and Distance Education.*
- The Office for Strategic Development and International Relations is the UAb's structure that supports and promotes national and international mobility; either in conventional terms as well as virtual mobility is concerned.*

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.

Apreender e aplicar técnicas e instrumentos no apoio à decisão e planeamento empresariais:

- *identificar as diferentes formas de financiamento e determinar o custo dos capitais próprios e dos capitais alheios*
- *utilizar e justificar as opções de gestão financeira de curto prazo com identificação das respetivas origens e aplicações;*
- *analisar os efeitos da diversificação sobre o risco dos ativos financeiros, e conhecer as suas principais teorias e métodos de avaliação.*
- *desenvolver a perceção e análise do funcionamento dos mercados e das suas variáveis mais determinantes*
- *desenvolver o conhecimento das diferentes técnicas e instrumentos vitais para a gestão do marketing e do e-marketing nas organizações.*
- *saber como participar e/ou promover processos efetivos de pensamento e planeamento estratégico dentro de uma organização;*
- *dominar as ferramentas de gestão essenciais e simular situações reais para conceber, implementar e avaliar estratégias empresariais;*
- *desenvolver capacidade crítica em relação ao posicionamento estratégico da organização a que pertence;*
- *reconhecer e explicar comportamentos típicos que se verificam nas organizações*
- *construir um saber próprio para prever comportamentos humanos decorrentes de ações específicas desencadeadas pela gestão das organizações.*
- *desenvolver capacidades para intervir conscientemente no quotidiano das organizações, a fim de despoletar comportamentos desejados e evitar comportamentos indesejados.*

Apreender e aplicar conhecimentos da Economia no apoio à tomada de decisão empresarial

- *tirar partido dos conhecimentos da Economia (microeconomia, economia industrial, economia pública e integração económica) para o estudo da realidade empresarial*
- *refletir criticamente sobre a utilidade da Economia para a tomada de decisão empresarial*
- *analisar a complexidade e os principais fluxos do comércio internacional*
- *identificar os principais constrangimentos e restrições que se levantam ao comércio internacional na ótica empresarial*
- *reconhecer a importância de que se reveste os espaços de integração europeia na ótica das empresas*

Apreender e aplicar metodologias e técnicas de investigação para a elaboração da dissertação

- *apreender as ideias e práticas centrais subjacentes à filosofia do Conhecimento*
- *desenvolver capacidades para a conceção do projeto de dissertação;*
- *apreender e aplicar o processo de operacionalização da grelha de análise;*
- *apreender as principais regras para a redação da dissertação*

A medição do seu grau de cumprimento é efetuada através do inquérito de satisfação dos estudantes e das avaliações em cada UC.

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

To be able to seize and apply techniques and tools in decision making and in business planning:

- *to identify different financing modes and to establish self and external investments;*
- *to use and justify short-term financial management choices and to identify sources and applications;*
- *to analyze the diversification effects on the risk of financial assets, and to know their main theories and evaluation methods;*
- *to become aware of the markets operations, to be able to perform analysis on them and on their more determining variables;*
- *to become aware of different techniques and tools vital to the marketing and e-marketing management within organizations;*
- *to know how to participate and/or promote effective thinking processes and strategic planning within a organization;*
- *to master the essential management tools and to simulate real situations suitable for designing, implementing, and evaluating business strategies;*
- *to develop further critical competence about the strategic positioning of the organization to which she/he belongs;*
- *to recognize and explain typical behaviors that occur in organizations;*
- *to build self-knowledge suitable for predicting human reaction in function of specific actions taken by the corporate management;*
- *to develop capacities suitable for assuming conscious intervention in organizations everyday life, in order to trigger desired behaviors and prevent unwanted ones.*

To be able to understand and apply Economics knowledge in supporting business decision-making:

- *to take advantage of Economics knowledge (microeconomics, industrial economics, public economics and economic integration) to study further the business reality;*

- to think critically about the usefulness of economics in business decision-making;
 - to analyze the complexity and the main flows of international trade;
 - to identify the main constraints and restrictions that arise in international trade within the corporate vision;
 - to recognize the importance of European integration within the corporate vision.
- To be able to seize and apply methodologies and research techniques suitable for the dissertation's preparation:
- to seize the central ideas and practices underlying Knowledge philosophy;
 - to develop capacities suitable for designing a dissertation project;
 - to grasp and apply the implementation process of the analysis grid;
 - to seize the main rules for the dissertation's draft.
- Its performance degree is measured through the students' satisfaction survey and assessment at each course units.

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

O curso tem a duração de quatro semestres e adota o sistema de ECTS, num total de 120 créditos. O terceiro e quarto semestres destinam-se à elaboração da dissertação. A estrutura curricular é constituída por: 1) unidades curriculares de gestão: marketing, finanças empresariais, estratégia e gestão de sistemas organizacionais, para aprofundar e consolidar os conhecimentos adquiridos no 1º ciclo; 2) unidades curriculares de economia: economia da empresa e integração económica, para proporcionar e aprofundar conhecimentos de teoria económica fundamentais para o estudo da gestão; 3) unidades curriculares de metodologia: no primeiro semestre a unidade curricular 'Metodologias e Técnicas de Investigação' permite apreender conhecimentos de base para a conceção do projeto de dissertação, como preparação para a unidade curricular do segundo semestre 'Seminário de Projeto em Gestão' que acompanha cada estudante no desenvolvimento do projeto alicerçado em seminários temáticos ajustados às linhas de investigação dos estudantes.

O ensino das unidades curriculares de gestão e economia está direcionado

- para a aplicação de conhecimentos e respetiva capacidade de resolução de problemas nas empresas
- para refletir criticamente sobre questões empresariais complexas para o desenvolvimento de soluções
- para refletir criticamente sobre a qualidade da informação disponível para o apoio à tomada de decisão e planeamento empresariais.

O ensino das unidades curriculares de metodologia constitui a base para a produção e aplicação de conhecimentos originais, úteis em contexto empresarial e profissional dos estudantes, com base na conceção e desenvolvimento do projeto de dissertação.

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

The master's degree lasts four semesters and has adopted the ECTS system making up a total of 120 ECTS. The third and fourth semesters are devoted for drafting the dissertation. The study plan consists of: 1) course units: marketing management, corporate finance, strategy and management of organizational systems in order to deepen and consolidate the knowledge acquired on the 1st cycle; 2) course units of economy: business economics and economic integration, to provide and extend knowledge on economic theories fundamental to the study of management; 3) course units of methodology: the 1st semester course unit Research Methodologies and Techniques enables students to seize basic knowledge for designing the dissertation project; while the 2nd semester course unit Project Seminar in Management helps students to develop their project through workshops oriented towards students research subjects. The course units in Management and Economics are oriented towards:

- the application of knowledge and problem-solving capacities within enterprises;
- critical thinking about complex business issues and solutions development;
- critical thinking on the quality of the information available to support decision making and business planning.

The teaching methodology used in these course units constitutes the basis for the production and application of original knowledge useful in students' business and professional environments, based on the design and development of the dissertation project.

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

Não existe uma definição rigorosa para a periodicidade de revisão curricular, mas esta revisão é assegurada numa base anual através do diálogo entre a coordenação do ciclo de estudos e os respetivos docentes.

Todos os anos os docentes atualizam os seus planos das unidades curriculares, os quais são apresentados aos alunos.

No próximo ano letivo estarão criadas as condições para uma análise aprofundada do curso, em face das conclusões do trabalho do Grupo de Qualidade. Avaliar-se-á o nível de atualidade e adequação dos conteúdos e métodos de ensino, a adequação destes métodos ao modelo pedagógico em vigor na Universidade Aberta e o grau de atualização científica dos docentes. Esta avaliação também terá por base os resultados dos inquéritos realizados aos alunos.

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

There is no precise time definition for the curricular program review. Nevertheless, it is carried out on an annual basis through dialogue between the degree's coordination and its teachers.

Every year, teachers update their study plans and introduce them to the students.

In the next academic year, the conditions for carrying out a thorough examination of the degree will be created according to the conclusions of the Group for Quality. The timeliness level and teaching contents and methods appropriateness will be assessed along with their adequacy to UAB's pedagogical model and the teachers' scientific update degree. This evaluation will be based on the results of the surveys made to students.

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

As UC de metodologias desenvolvem competências de investigação científica nas seguintes vertentes:

- Escolha do tema da dissertação
- Métodos de pesquisa e revisão bibliográfica

- *Definição e fundamentação da questão-chave de investigação, objetivos e hipóteses de investigação*
- *Operacionalização da grelha de análise*
- *Apreensão e aplicação das técnicas de recolha e tratamento da informação*
- *Cronograma de investigação*

O relatório final da UC de 'Metodologias e Técnicas de Investigação' corresponde a um exercício preliminar de conceção do projeto de dissertação, que é desenvolvido e acompanhado durante os seminários temáticos da UC 'Seminário de Projeto em Gestão'. As UC de gestão e economia desenvolvem a capacidade de problematização e reflexão crítica sobre o conhecimento adquirido, numa perspetiva de incentivo à investigação em áreas específicas da gestão e da economia da empresa.

A integração é ainda efetuada através da eventual realização conjunta de artigos com alunos.

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

The course units on methodology develop scientific research competences in the following areas:

- *Choice of dissertation subject;*
- *Research methods and literature review;*
- *Definition and explanation of the research key issue, goals and research hypotheses;*
- *Implementation of the analysis grid;*
- *Seizure and implementation of information collection and processing techniques;*
- *Research Timeline.*

The final report of course unit Research Methodologies and Techniques corresponds to a preliminary exercise of dissertation project, which is developed and oriented during the thematic workshops of course unit Project Seminar in Management. The course unit on administration and economy develop problematization capacity and critical thinking on the knowledge acquired, in a perspective of incentive for research in specific areas of management and business economics.

Besides, integration is also carried out by writing articles together with the students.

6.2. Organização das Unidades Curriculares

6.2.1. Ficha das unidades curriculares

Mapa IX - Metodologias e Técnicas de Investigação

6.2.1.1. Unidade curricular:

Metodologias e Técnicas de Investigação

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

Tiago Carrilho Ribeiro Mendes ; 54

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

Não aplicável.

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

Not applicable.

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

- *Aprendizagem das ideias e práticas centrais subjacentes à filosofia do conhecimento;*
- *Aquisição e aplicação das principais técnicas de investigação;*
- *Capacitação para a conceção do projeto de dissertação;*
- *Aprendizagem do processo de operacionalização da grelha de análise;*
- *Capacitação para a redação da dissertação.*

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *Learning central ideas and practices underlying the philosophy of knowledge;*
- *Acquisition and implementation of major research techniques;*
- *Training for the conception of the dissertation project;*
- *Learning the operational process of the analysis framework;*
- *Training for the drafting of the dissertation report.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*Filosofia da Ciência, investigação científica e tomada de decisão empresarial;
Escolha do tema, revisão bibliográfica e definição do problema;
Quadro teórico, desenvolvimento das hipóteses e desenho da investigação;
Medição das variáveis;
Técnicas de recolha, análise e interpretação de dados.*

6.2.1.5. Syllabus:

*Philosophy of Science, scientific research and firm decision;
Choice of the theme, literature review and problem definition;
Theoretical framework, hypotheses development and research design;
Measurement of variables;
Techniques for data collection, analysis and interpretation.*

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

O ponto 'Filosofia da Ciência, investigação científica e tomada de decisão empresarial' permite estudar as ideias-chave da filosofia do conhecimento na ótica da utilidade prática para o empresário. Os pontos 'Escolha do tema, revisão bibliográfica e definição do problema' e 'Quadro teórico, desenvolvimento das hipóteses e desenho da investigação' permitem desenvolver capacidades para a conceção de um projeto de dissertação, aplicar técnicas de investigação e apreender regras-base para a respetiva redação. O ponto 'Medição das variáveis' permite complementar a aplicação das técnicas de investigação tendo igualmente em vista a conceção do projeto na parte relativa à operacionalização da grelha analítica. O ponto 'Técnicas de recolha, análise e interpretação de dados' permite estabilizar conhecimentos preliminares relativos às diversas vertentes práticas desta fase da investigação.

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

The item 'Philosophy of Science, scientific research and firm decision' study key-ideas of science philosophy in terms of an useful practical firm perspective. The items 'Choice of the theme, literature review and problem definition' and 'Theoretical framework, hypotheses development and research design' develop capacities for dissertation project conception, research techniques appliance and report key rules. The item 'Measurement of variables' complement research techniques appliance and focus on analytical framework development. The item 'Techniques for data collection, analysis and interpretation' provides preliminary knowledge on this research phase.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino pressupõe o seguinte: 1) O estudo e reflexão individual sobre as temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem; 2) A aprendizagem colaborativa para a construção conjunta do conhecimento, baseada em fora de discussão na turma moderados pelo docente, fora de grupo e num fórum de discussão moderado pela(o)s estudantes; 3) A unidade curricular tem também um espaço 'notícias' e um fórum de ajuda e feedback. Na avaliação contínua (72.5%) são desenvolvidas atividades em pequenos grupos e na turma. A avaliação é feita com base nas regras para a participação no debate na turma, e, no trabalho de grupo, com base na capacidade de reflexão crítica sobre a aplicação das metodologias e técnicas a cada uma das fases do processo de investigação. Na avaliação final (27.5%) é realizado um relatório final no qual se avalia a capacidade crítica dos alunos para aplicarem os conhecimentos adquiridos na elaboração de um projeto de dissertação.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies imply: 1) Individual study of themes proposed in Learning Contract; 2) Collaborative learning for collective knowledge building, based on teacher organized fora , group fora and a student organized forum ; 3) The curricular unit has also a 'news' space and a help and feed-back forum. On-going assessment (72.5%) include virtual group activities and virtual classroom activities. On-going assessment is based upon debate participation rules and group activities, directed to critical thinking on methodological and techniques appliance in each of the research phase. Final assessment (27.5%) is based upon a final report to develop critical capacity to dissertation project conception.

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

Os fora de grupo e respetivo relatório, e os fora de debate na turma, e o relatório de avaliação final, permitem avaliar a aquisição dos conhecimentos-base relativos à filosofia do conhecimento e às metodologias e técnicas de investigação. É também valorizada a capacidade dos alunos para tirar partido destes conhecimentos-base para aplicar as técnicas de investigação na elaboração de projetos de investigação em grupo e individualmente, e para refletir criticamente sobre a utilidade desta unidade curricular para o apoio à tomada de decisão empresarial. É igualmente valorizada a capacidade do aluno em enriquecer os seus conhecimentos sobre Gestão tirando partido do exercício preliminar, via projeto de dissertação, da operacionalização de uma grelha de análise a aplicar numa temática específica da área. A metodologia online permite incentivar as capacidades referidas tendo como base de avaliação as seguintes regras de participação nos fora (referidas no Contrato de Aprendizagem): 1) trazer para o debate reflexões críticas baseadas nos relatórios dos grupos, no livro-base e em outras leituras entretanto efetuadas; 2) refletir a compreensão dos materiais estudados; 3) ter um mínimo de um curto parágrafo e um máximo de dois parágrafos, correspondendo a um máximo de 15 linhas para cada intervenção; 4) basear-se em citações de outros colegas, de forma interligada; 5) expressar opiniões ou observações que têm de ser apresentadas de forma sistematizada e apoiadas por mais do que uma opinião pessoal; 6) fazer a ligação entre a discussão presente e debates anteriores, experiências pessoais, conhecimentos empíricos ou conceitos e teorias estudadas; 7) sintetizar o pensamento de intervenções de colegas; 8) e propor questões substanciais para aprofundar a compreensão da turma sobre a questão central do debate.

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

Group forum and respective report, classroom discussion fora , and final assessment report, permits assessment on key-knowledge inherent to science philosophy and research methodologies and techniques. Capacity development is directed to individual and group dissertation reports, to critical thinking on curricular unit use for firm decision support, and to build new management knowledge based upon the development of a specific analytical framework. Fora participation rules are the following: 1) To bring critical discussions based upon group reports, learning resource

study and other readings; 2) To demonstrate knowledge apprehension; 3) To demonstrate synthesize capacities (max 15 lines); 4) To link the quotations included in other participant's posts; 5) To present systematized opinions which avoid mere personal opinions; 6) To synthesize other participation's posts; 8) and to propose substantial debate questions directed to the main discussion theme.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Sekaran, Uma & Bougie, Roger(2009) Research Methods for Business: a Skill Building Approach, 5th edition, Wiley editions, New York.

Eco, Umberto (2010), Como se faz uma Tese em Ciências Humanas, Editorial Presença, Queluz.

Blaug, Mark (1994) A Metodologia da Economia, Edições Gradiva, Lisboa. (capítulos 1 e 2).

Mapa IX - Economia da Empresa

6.2.1.1. Unidade curricular:

Economia da Empresa

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

Tiago Carrilho Ribeiro Mendes ; 40

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

Não aplicável.

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

Not applicable.

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

Apreensão das teorias económicas de base da Economia da Empresa;

Compreensão da forma como a teoria económica é útil para o estudo da realidade empresarial;

Aprendizagem da tomada de decisão empresarial na ótica da economia.

Capacidade de construção de novos conhecimentos avançados na ótica económica sobre o mundo empresarial.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

• Understanding fundamental business economic theories;

• Understanding how economic theories are useful for the study of business realities;

• Learning firm decisions from an economic perspective;

• Improving the capacity of building new advanced economic knowledge on the business context.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

Conceitos básicos

Mercados e empresas

Decisões de preços

Comportamento estratégico

Estado e empresas

6.2.1.5. Syllabus:

Fundamental concepts

• Markets and firms

• Price decisions

• Strategic behavior

• State and firms

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

O ponto 'Conceitos básicos' permite estudar a base concetual, que é fundamental na preparação do estudo da teoria económica nos pontos seguintes. O ponto 'mercados e empresas' foca a atenção nos modelos-chave, concorrência perfeita e monopólio, para estudar estruturas específicas de mercado com base em casos empresariais. Os pontos 'Decisões de preços' e 'Comportamento estratégico' desenvolvem a reflexão crítica sobre a tomada de decisão empresarial na ótica da economia. O ponto 'Estado e empresas' centra o estudo nas diversas formas de intervenção do Estado na economia, com particular incidência na influência que a intervenção exerce nas empresas.

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

The item 'Fundamental concepts' study the conceptual base which is essential to economic theory study of the other items. The item 'Markets and firms' focus on key-models – perfect competition and monopoly – to study specific market structures based upon firm cases. The items 'Price decisions' and 'Strategic behavior' develop critical thinking regarding firm decision support, based upon the economic perspective. The item 'State and firms' analyses several State interventions in the economy, focusing state influence on firms.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino pressupõe o seguinte: 1) O estudo e reflexão individual sobre as temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem; 2) A aprendizagem colaborativa para a construção conjunta do conhecimento, baseada em fora de discussão na turma moderados pelo docente, fora de grupo e num fórum de discussão moderado pela(o)s estudantes; 3) A unidade curricular tem também um espaço 'notícias' e um fórum de ajuda e feed-back. Na avaliação contínua (72.5%) são desenvolvidas atividades em pequenos grupos e na turma. A avaliação é feita com base nas regras para a participação no debate na turma, e, no trabalho de grupo, com base na capacidade de reflexão crítica sobre os modelos económicos aplicados a mercados específicos e respetivos casos práticos empresariais. Na avaliação final (27.5%) é realizado um relatório final no qual se avalia a capacidade crítica dos alunos para aplicarem os modelos económicos ao estudo da realidade empresarial e da estrutura de mercado.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching methodologies imply: 1) Individual study of themes proposed in Learning Contract; 2) Collaborative learning for collective knowledge building, based on teacher organized fora , group fora and a student organized forum ; 3) The curricular unit has also a 'news' space and a help and feed-back forum. On-going assessment (72.5%) include virtual group activities and virtual classroom activities. On-going assessment is based upon debate participation rules and group activities, directed to critical thinking on economic models applied to specific markets and respective firm case studies. Final assessment (27.5%) is based upon a final report to develop critical capacity to apply economic models to study firms and market structures .

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

Os fora de grupo e respetivo relatório, os fora de debate na turma, e o relatório de avaliação final, permitem avaliar a aquisição dos conhecimentos relativos aos conceitos-base da Economia da Empresa e respetivos modelos económicos. É também valorizada a capacidade dos alunos para tirar partido dos conceitos e modelos económicos no sentido de observar e analisar a realidade empresarial com base nas estruturas de mercado, e para refletir criticamente sobre a utilidade destes conhecimentos para o apoio à tomada de decisão empresarial. É igualmente valorizada a capacidade do aluno em enriquecer os seus conhecimentos sobre Gestão tirando partido da ótica económica, ou seja, explorando 'pontes' entre a Economia e a Gestão nas áreas das decisões de preços, gestão estratégica e intervenção do Estado dirigida às empresas. A metodologia online permite incentivar as capacidades referidas tendo como base de avaliação as seguintes regras de participação nos fora (referidas no Contrato de aprendizagem): 1) trazer para o debate reflexões críticas baseadas nos relatórios dos grupos, no livro-base e em outras leituras entretanto efetuadas; 2) refletir a compreensão dos materiais estudados; 3) ter um mínimo de um curto parágrafo e um máximo de dois parágrafos, correspondendo a um máximo de 15 linhas para cada intervenção; 4) basear-se em citações de outros colegas, de forma interligada; 5) expressar opiniões ou observações que têm de ser apresentadas de forma sistematizada e apoiadas por mais do que uma opinião pessoal; 6) fazer a ligação entre a discussão presente e debates anteriores, experiências pessoais, conhecimentos empíricos ou conceitos e teorias estudadas; 7) sintetizar o pensamento de intervenções de colegas; 8) e propor questões substanciais para aprofundar a compreensão da turma sobre a questão central do debate.

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

Group forum and respective report, classroom discussion fora , and final assessment report, permits assessment on key-knowledge inherent to Firm Economics key-concepts and respective models. Capacity development is directed to individual and group dissertation reports, to critical thinking on curricular unit use for firm decision support, to use economic concepts and models to study firms and market structures, and to develop new management knowledge based upon the 'bridges' between Economics and Management in the areas of price decision, strategic behavior and state intervention. Fora participation rules are the following: 1) To bring critical discussions based upon group reports, learning resource study and other readings; 2) To demonstrate knowledge apprehension; 3) To demonstrate synthesize capacities (max 15 lines); 4) To link the quotations included in other participant's posts; 5) To present systematized opinions which avoid mere personal opinions; 6) To synthesize other participation's posts; 8) and to propose substantial debate questions directed to the main discussion theme.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Mata, José (2011) Economia da Empresa, Fundação Calouste Gulbenkian, 7ª edição, Lisboa.
Neves, João César das, (2010) Princípios de Economia Política, Verbo, Lisboa.*

Mapa IX - Finanças e Mercado de Capitais**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Finanças e Mercado de Capitais

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

Manuel Filipe Mouta Lopes ; 54

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

Não aplicável.

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

Not applicable.

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

Após completar com sucesso a unidade curricular, o estudante deverá ser capaz de conhecer e aplicar os principais métodos de avaliação de empresas; de identificar as diferentes formas de financiamento, e determinar o custo dos capitais próprios e dos capitais alheios; de utilizar e justificar as opções de gestão financeira de curto prazo com identificação das respetivas origens e aplicações. Saber analisar os efeitos da diversificação sobre o risco dos ativos financeiros, e conhecer as suas principais teorias de avaliação.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

Students are expected to be able to identify the different financing forms and to determine the cost of self and debt capitals; to know and apply the main methods of business evaluation; to use and justify short-term financial management choices identifying their origins and applications; to know how to analyse the effects of diversification on the risk of financial assets, and to know their main evaluation theories.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Introdução

2. Avaliação de empresas

3. Estrutura de capital e política de dividendos

4. Fontes de financiamento de longo prazo

5. Gestão financeira de curto prazo

6. Teoria da gestão de carteiras

6.2.1.5. Syllabus:

1. Introduction

2. Companies evaluation

3. Capital structure and dividend policy

4. Long-term financing

5. Short-term financial management

6. Portfolio management theory

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

A avaliação de empresas surge como ponto de partida para os objetivos da unidade curricular para iniciar os estudantes nas finanças da empresa onde a perspectiva de atualizar os resultados da evolução esperada assume papel essencial na gestão corrente e estratégica de empresas. A parte dos capitais – próprios e alheios – assume relevância quer quanto à sua origem e remuneração como quanto ao impacto dos mesmos na viabilidade financeira da empresa a longo prazo. Já no curto prazo é dada ênfase à gestão do ativo circulante – políticas de crédito – e do passivo circulante, com os respetivos impactos ao nível de tesouraria e de vendas. Por fim é apresentada uma visão exterior à gestão da empresa com avaliação de ativos financeiros onde o seu detentor é um financiador das atividades interessado no rendimento global da sua própria carteira de participações.

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

The business valuation arises as a starting point to the objectives of the course to start students on finances where the prospect of updating the results of the expected evolution takes key role in the current management and strategic business. The capital - own and others - is relevant both as to its origin and as to remuneration as their impact on the long-term company's financial viability. In the short-term emphasis is given to the management of current assets – credit policies – and liabilities and their respective impacts on cash flow and sales. Finally an overview is presented outside the company's management to evaluate financial assets where the holder is a funder interested in the activities of the overall performance of it's own investment portfolio.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia fundamenta-se no modelo pedagógico da UAb para cursos do 2.º ciclo, onde existem momentos de estudo independente nos quais o estudante faz um estudo e reflexão individual sobre as diversas temáticas, e momentos de aprendizagem colaborativa dos quais se espera discussão dos temas em debate e resolução com os colegas de tarefas específicas. A metodologia apoia-se na realização de atividades, visando desenvolver os conhecimentos teóricos e demonstrar a sua aplicação prática no mundo empresarial. A avaliação tem duas componentes: avaliação contínua, com ponderação de 60% e consubstancia-se na elaboração, individual e coletiva, de relatórios e participação em fóruns; e avaliação somativa final, com ponderação de 40% e consubstancia-se num trabalho individual sobre parte do conteúdo da unidade curricular.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The methodology is based on the pedagogical model of UAb, where there are moments of independent study in which the student has an individual study and reflection on various topics, and collaborative learning moments and resolution of specific tasks. The methodology relies in carrying out activities in order to develop theoretical knowledge and demonstrate its practical application in business. The evaluation has two components: continuous assessment, with weighting of 60% and consolidated in preparation, individual and collective reports and participation in forums, and final summative evaluation, with weighting of 40% and is embodied in individual work on part of the content of the course.

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

A colocação de questões pertinentes sobre as temáticas em estudo por parte do docente, e permanente acompanhamento, permite aos estudantes a possibilidade de desenvolver raciocínios próprios aquando da colocação de mensagens de resposta e ainda fazer comparação com as ideias apresentadas pelos colegas sobre as questões possibilitando um enriquecimento mútuo de conhecimentos sobre as temáticas. A realização de exercícios e trabalhos individuais obriga à elaboração de ideias desde o início até à entrega dos trabalhos, enquanto os trabalhos de grupos permitem trabalhar questões mais complexas de modo separado pelos diferentes grupos e posterior emissão de opiniões entre os diversos grupos com grande vantagem para todos os estudantes.

Assim, optou-se por solicitar aos estudantes a elaboração de trabalho individual aquando da avaliação de empresas para os comprometer quer com os objetivos quer com os hábitos metodológicos da unidade curricular, e criar uma primeira sensibilidade aos valores de avaliação estimados habilitando-os a raciocinar em termos empresariais e não como singulares. Para o equilíbrio entre capitais – próprios e alheios – é-lhes pedido a realização de trabalhos de grupos onde há diversos cenários de combinação de capitais (próprios e alheios) e cuja posterior recensão permite aos estudantes verificar os diferentes impactos das soluções previstas. As restantes temáticas foram abordadas em momentos de estudo independente e posterior aprendizagem colaborativa por versarem mais sobre temáticas de decisão individual.

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

The placement of issues relevant by the teacher, and his continued monitoring, allows students the opportunity to develop their own reasoning when placing response messages and still make comparison with the ideas presented by their colleagues on issues enabling a mutual enrichment of knowledge. Individual work requires the development of ideas from the very first moment, while work groups allow more complex issues done separately by different groups and subsequent issuance of opinions among the various groups represents an advantage for all students.

So we decided to ask students to draw up individual work when assessing companies for compromising with either the objectives or with the methodological habits of the course, and create an initial assessment of sensitivity to the values estimated by enabling them to think in entrepreneurial terms and not as individuals. For the balance of capital - own and others – students are asked to carry out work groups where there are several scenarios combination of capital (own and others) and later analysis allows students to check out the different impacts of the solutions provided. The remaining issues are addressed in times of independent study and subsequent collaborative learning.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Ross, S., Westerfield, R.W. e J. Jaffe, Corporate Finance, McGraw Hill (2010)

Brealey, R., Myers, S. e F. Allen, Princípios de Finanças Empresariais, McGraw-Hill (2008)

Gomes Mota, A., Barroso, C. S., Nunes, J. P. e M. A. Ferreira, Finanças da Empresa – Teoria e prática, Edições Sílabo (2012)

Elton, E., Gruber, M., Brown, S. e W. Goetzmann, Modern Portfolio Theory and Investment Analysis, John Wiley & Sons, Inc. (2010)

CMVM – Guia do Investidor

(<http://www.cmvm.pt/CMVM/Publicacoes/Guia/Documents/GuiaInvestidorOnline060905%20textocorrido2.pdf>)

Mapa IX - Gestão de Marketing**6.2.1.1. Unidade curricular:**

Gestão de Marketing

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

Maria do Rosário Alves de Almeida ; 54

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

Não aplicável.

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

Not applicable.

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

Preparar profissionais e quadros superiores para as funções relacionadas com a dinâmica da gestão de Marketing e de e-Marketing;
Domínio das ferramentas que serão disponibilizadas online e adquirir competências através do estudo dos materiais pedagógicos, conteúdos, trabalhos e bibliografia propostos;
Aprofundar e desenvolver a perceção e análise do funcionamento dos mercados e das suas variáveis mais determinantes;
Impulsionar o conhecimento das diferentes técnicas e instrumentos vitais para a gestão do Marketing e do e-Marketing nas organizações.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

- *To prepare professionals and senior management to the tasks related to dynamics of Marketing and e-Marketing management;*
- *To handle the tools that are available online and acquire skills through the study of the teaching materials, contents, works and bibliography that are proposed;*
- *To increase and develop the perception and analysis of how the markets operate and their more determinant variables;*
- *To improve knowledge of different techniques and tools that are vital to the of Marketing and e-Marketing management in organizations.*

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**PARTE I**

Evolução e Conceitos de Marketing
O Processo de Pesquisa de Marketing
Satisfação, Valor e Fidelidade do Cliente
Segmentação do Mercado e Seleção do Mercado-alvo
O Marketing Mix
O Valor da Marca

PARTE II

e-Marketing Mix
Comunicação Integrada de e-Marketing
Estratégias de e-Marketing
Comportamento do Consumidor na Internet
Plano de e-Marketing

6.2.1.5. Syllabus:**PART I**

Marketing evolution and concepts
The Marketing Research Process
Customer Satisfaction, Value and Loyalty
Market Segmentation and Targeting
The Marketing Mix
Brand Value.

PART II

e-Marketing Mix
e-Marketing Integrated Communication
e-Marketing Strategies.
Consumer Behavior on the Internet
e-Marketing Plan

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

A cada objetivo traçado correspondem conteúdos específicos inseridos nos capítulos da bibliografia principal e nos materiais pedagógicos disponibilizados na página web da unidade curricular Gestão de Marketing.

O objetivo intitulado “preparar profissionais e quadros superiores para as funções relacionadas com a dinâmica da gestão de Marketing e de e-Marketing”, é atingido pelos conhecimentos obtidos através do estudo de todos os conteúdos do programa.

Para aprofundar e desenvolver a perceção e análise do funcionamento dos mercados e das suas variáveis mais determinantes, os conteúdos programáticos desenvolvem-se na PARTE I do programa.

No sentido de impulsionar o conhecimento das diferentes técnicas e instrumentos vitais para a gestão do Marketing e do e-Marketing nas organizações, incluem-se os conteúdos programáticos da PARTE II, fazendo especial referência à execução de um plano de e-marketing de uma organização com site na Internet.

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

For each outlined objective specific contents were defined and included in the chapters of the main bibliography and in the teaching materials available on the curriculum unit's web page.

The objective entitled "preparing professionals and senior management to the tasks related to dynamics of Marketing Management and e-Marketing", is achieved by knowledge acquired through the study of all the syllabus contents.

The syllabus is developed in PART I of the program in order to improve and develop the perception and analysis of how the markets operate and their more determinant variables.

In order to foster the knowledge of the different techniques and tools that are vital to the Marketing and e-Marketing management in organizations, the syllabus in PART II has been included, making particular reference to the implementation of an e-Marketing Plan.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

As atividades de ensino/aprendizagem decorrem na plataforma de e-learning Moodle.

A metodologia adotada segue o Modelo Pedagógico em vigor na Universidade Aberta, para os cursos de 2º ciclo de Estudos Superiores, Classe Virtual. Este modelo pressupõe a aprendizagem independente e a aprendizagem colaborativa. Todas as atividades são realizadas em regime online, em ambiente de classe virtual, em comunicação assíncrona.

Esta metodologia pressupõe:

- a) O estudo e reflexão individual sobre as diversas temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem.*
- b) A aprendizagem colaborativa, para discutir as temáticas em debate, resolver tarefas específicas e participar ativamente.*
- c) A avaliação das aprendizagens é efetuada com base na execução das atividades, correspondendo os critérios de classificação, 60% (12 valores) para avaliação contínua e 40% (8 valores) para o trabalho final obrigatório.*

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching/learning activities are carried out on the e-learning platform Moodle.

The methodology adopted follows the pedagogical model in force at the Universidade Aberta, for the 2nd cycle courses of higher education studies, Virtual Class. This model implies both independent and collaborative learning. All activities are carried out online, in a virtual class environment and through asynchronous communication.

This methodology assumes:

- a) Individual study and reflection on the various subjects proposed in the learning agreement.*
- b) Collaborative learning, to discuss the issues under discussion, solves specific tasks and participates actively.*
- c) The evaluation is done on the basis of the performed activities, being the grading criteria: 60% (12 values) for ongoing evaluation and 40% (8 values) for the final mandatory work.*

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

A unidade curricular 62013 – Gestão de Marketing encontra-se na plataforma Moodle em <http://www.moodle.univ-ab.pt/moodle/>.

Nesta página web da unidade curricular, está disponível o Contrato de Aprendizagem (CA) que corresponde ao documento que orienta o processo de aprendizagem do estudante. É por isso um guião que requer uma leitura atenta e de elevada utilidade ao longo de todo o percurso de aprendizagem. Aqui o mestrando encontra informação sobre as temáticas de gestão de marketing a estudar, as competências a desenvolver, informações sobre a sequência das atividades, sobre como se organiza o processo de aprendizagem, como utilizar e tirar partido do espaço virtual, o que se espera dele, como é avaliado, entre outros aspetos fundamentais para o mestrando realizar da melhor forma este percurso.

Na página da unidade curricular de Gestão de Marketing estão também disponibilizados online materiais pedagógicos de estudo contemplando as vertentes mais determinantes do marketing e que ajudam o estudante a sistematizar e a sintetizar os conteúdos programáticos apresentados. Para além disso, em cada temática é aberto um fórum para discussão, para interação entre todos os participantes da turma virtual onde, para além da partilha de conhecimento, os mestrandos são estimulados a otimizar e valorizar o estudo de conteúdos de marketing e de e-marketing.

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

The curriculum unit 62013 – Marketing Management is available on the Moodle platform at <http://www.moodle.univ-ab.pt/moodle/>.

The Learning Agreement (LA) is available on the curriculum unit's web page, and corresponds to the document that guides the student's learning process. It is thus a script that requires a careful reading and which is extremely useful throughout the course of the learning process. Here the masters student finds, amongst other fundamental aspects to best perform his duties, equally specific information on the subjects concerning the study of marketing management, the skills that he is expected to develop, information about the sequence of activities, how to organize the learning process, how to use and take advantage of the virtual setting, what is expected of him and how he will be evaluated.

On the Marketing Management curriculum unit's web page it is also available online the pedagogical materials which cover the most determinant aspects of marketing that help the student to systematize and to synthesize the syllabus presented. In addition, in each theme an open forum is created for discussion, enabling interaction between all participants in the virtual classroom where, in addition to the sharing of knowledge, the master students are also encouraged to optimize and value the study of marketing and e-marketing contents.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Carrera, Filipe (2009). Marketing Digital na versão 2.0 - O que não pode ignorar. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
Kotler, Philip e Keller, Kevin Lane (2006). Administração de Marketing. S. Paulo: Pearson Prentice Hall.
Veites, Álvaro Gómez e Espiñeira, Manuel Veloso (2008). Marketing na Internet e nos meios digitais interactivos. Porto: Vida Económica - Editorial, SA.

Mapa IX - Integração Europeia e Globalização de Mercados

6.2.1.1. Unidade curricular:

Integração Europeia e Globalização de Mercados

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

José António Ferreira Porfírio ; 5

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

António Eduardo Pais Falcão Barbosa Martins ; 35

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

António Eduardo Pais Falcão Barbosa Martins ; 35

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

*O processo de aprendizagem conduz a uma reflexão sobre as seguintes temáticas:
a internacionalização da economia e a globalização dos mercados;
o desenvolvimento do comércio internacional;
o processo de construção europeia.*

O processo de aprendizagem consiste num conjunto de atividades no semestre, que visam desenvolver competências específicas, consubstanciada na participação das atividades propostas, contando com o apoio do professor e com a interação dos participantes.

Pretende-se que o mestrando adquira as seguintes competências:

*Compreender o quadro concetual de referência dos conteúdos programáticos da UC;
Analisar a complexidade e os principais fluxos do comércio internacional;
Identificar os principais constrangimentos e restrições ao comércio internacional;
Reconhecer a importância dos espaços de integração no plano internacional.*

À semelhança das restantes UC do curso, pretende-se que os mestrandos desenvolvam competências colaborativas.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

The learning process leads to a reflection on the following topics:

- *the internationalization of the economy and the globalization of markets;*
- *the development of international trade;*
- *the process of European integration.*

The learning process consists of a set of activities for the semester, aimed at developing specific skills embodied in the participation of the proposed activities with the support of the teacher and interaction with the participants.

It is intended that the graduate student to acquire the following skills:

- *Understand the conceptual framework of the syllabus of the unit;*
- *Analyze the complexity and the main flows of international trade;*
- *Identify key constraints and restrictions on international trade;*
- *Recognize the importance of international integration spaces.*

Like the other course units, it is intended that the master students develop collaborative skills.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

PARTE I – O COMÉRCIO INTERNACIONAL

1. *Relevo atual*
2. *A alternância entre o livre-cambismo e o protecionismo na história recente dos factos e da ciência económica*
3. *Teorias explicativas do comércio*

PARTE II – AS RESTRIÇÕES AO COMÉRCIO

1. *Formas de restrições*
2. *Medição*
3. *Efeitos*

PARTE III – A TEORIA DA INTEGRAÇÃO

1. A integração económica
2. A teoria estática das uniões aduaneiras
3. Outras razões económicas apontadas para a formação de espaços de integração
4. As limitações das justificações apresentadas
5. A promoção dos termos do comércio ou do domínio de empresas em mercados imperfeitos
6. A medição dos efeitos de integração
7. Os espaços de integração visando o fornecimento de bens públicos
8. Razões não económicas para a criação de espaços de integração
9. Os espaços de integração como passos no sentido do comércio livre mundial

6.2.1.5. Syllabus:

The program is as follows:

PART I - INTERNATIONAL TRADE

1. State of the art
2. The alternation between free trade and protectionism in recent history and the facts of economics
3. Trade theories

PART II - RESTRICTIONS ON TRADE

1. Forms of constraints
2. Measurement
3. Effects

PART III - THE INTEGRATION THEORY

1. Economic integration
2. The static theory of customs unions
3. Other economic reasons given for the formation of integration spaces
4. The limitations of justifications
5. The promotion of the terms of trade or business in imperfect markets
6. The measurement of the integration effects
7. Integration spaces in order to provide public goods
8. Non-economic reasons for creating integration spaces
9. Integration spaces as a step towards global free trade

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

Inicia-se com o estudo do comércio internacional, situação atual, alternância entre o livre-cambismo e o protecionismo e teorias explicativas do comércio, permitindo a aquisição de conhecimentos sobre o desenvolvimento do comércio internacional.

As restrições ao comércio, suas formas, medição e efeitos ocupam o segundo capítulo do programa, que fornece importantes pistas sobre a internacionalização da economia e a crescente globalização dos mercados.

O estudo da integração económica, das uniões aduaneiras, da promoção dos termos do comércio e do domínio de empresas em mercados imperfeitos, da medição dos efeitos de integração e dos espaços de integração, fornecem conhecimentos aos estudantes sobre o processo de construção europeia e a integração monetária, essenciais no quadro de um MBA.

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

It begins with the study of international trade, the current situation, alternating between free trade and protectionism and explanatory trade theories, allowing the acquisition of knowledge about the development of international trade.

Trade restrictions, their shapes, measurement and effects are the second chapter of the program, which provides important clues about the internationalization of the economy and the increasing globalization of markets.

The study of economic integration, customs unions, the promotion of the terms of trade and business in imperfect markets, measuring the effects of integration and integration spaces, provide students with knowledge about the process of European integration and monetary integration essential as part of an MBA.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

1. Comunicação assíncrona;
2. Aprendizagem independente;
3. Aprendizagem colaborativa intra-grupo de mestrandos;
4. Intervenção do docente a título supletivo.

A UC estrutura-se em atividades, com objetivos e competências a desenvolver, metodologia de trabalho, calendário,

elementos-base, bibliografia complementar e avaliação.

Em cada atividade, o mestrando começa por analisar os elementos-base disponibilizados e a bibliografia. Seguidamente, discutirá os elementos de estudo com os colegas e em grupo e realiza as atividades propostas.

A metodologia de trabalho pressupõe:

Estudo e reflexão individual sobre as diversas temáticas, refletido sobre os documentos de trabalho propostos pelo docente.

Aprendizagem colaborativa, discute as temáticas em debate, resolve tarefas específicas com colegas, contribuindo para a construção conjunta do conhecimento.

A avaliação final resulta da participação nas discussões (35%), dos trabalhos de grupo (35%) e trabalho final (30%).

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The methodology is based on:

- 1. Asynchronous communication;*
- 2. Independent learning;*
- 3. Collaborative learning intra-group;*
- 4. Supplementary teacher's intervention.*

The Unit is structured in activities, with objectives and skills to develop, work methodology, calendar, basic elements, bibliography and additional evaluation.

In each activity, the graduate student begins by reviewing the evidence base available, and bibliography. It will discuss the elements of study with their peers and in groups and carrying out the proposed activities.

The methodology involves:

- Study and individual reflection on various topics, reflecting on the working documents proposed by the teacher.*
- Collaborative learning, discusses the issues under debate, solve specific tasks with colleagues, contributing to the joint construction of knowledge.*

The final assessment result of: participation in discussions (35%), group work (35%) and final paper (30%).

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

Na temática sobre teorias do comércio internacional, os mestrandos, confrontam, através de discussão individual e de grupo, as teorias que enfatizam os determinantes do lado da oferta, com as teorias que consideram os determinantes do lado da procura, apresentando um relatório no final. Após a presente atividade os mestrandos conhecem as teorias explicativas do comércio e o relevo do comércio intra-setorial.

Na temática sobre análise da intervenção no comércio, formas, dificuldades e efeitos, os mestrandos discutem no fórum com os colegas as opções e os resultados a que individualmente chegaram, elaborando, em grupo, um documento síntese, estando aptos a responder às seguintes questões: quais são as formas de restrições ao comércio e os efeitos das restrições ao comércio em diversos domínios.

Na temática a teoria da integração e as uniões aduaneiras, os mestrandos, analisam a promoção dos termos do comércio e do domínio de empresas em mercados imperfeitos.

De modo a promover a pesquisa e de acordo com a teoria justificativa dos termos do comércio, o docente promove a discussão sobre exemplos da atualidade, uma vez que a integração se faz, fazendo e está em constante evolução. É solicitado que o mestrando elabore um texto que, para além de ser enriquecido com o estudo e com a análise crítica das diversas matérias que integram a bibliografia, deverá beneficiar de pesquisas sobre o tema realizadas por sua iniciativa. Após a presente atividade, os mestrandos devem estar aptos a responder às seguintes questões: quais são as razões para a formação de espaços de integração e quais são as vias adequadas de orientação no sentido de atingir o comércio livre mundial.

Na temática sobre as oportunidades e obstáculos da globalização para a Europa, pretende-se fornecer instrumentos para que o mestrando possa entender a forma como a Europa tem respondido aos desafios da interação UE – Globalização, enquanto espaço de trocas comerciais, culturais e civilizacionais, abordando os princípios e valores da UE, a renovação das suas políticas internas, como forma de assegurar a competitividade e o desenvolvimento sustentável no contexto da globalização. Após a atividade, os mestrandos devem conhecer as oportunidades da globalização para a Europa, saber o que aprendeu a UE sobre como lidar com as oportunidades e futuros desafios, e de que forma a globalização tem influenciado a agenda da UE.

Na atividade final, são propostos 4 temas, devendo os mestrandos selecionar um deles e apresentar um relatório individual sobre a pesquisa efetuada.

Em cada atividade existe um fórum moderado pelo professor, um fórum não moderado, um fórum para cada grupo de trabalho e um fórum de apresentação dos trabalhos. O docente procede à abertura de cada fórum, de acordo com a calendarização do contrato de aprendizagem. Cada grupo tem uma avaliação detalhada do seu trabalho, no fórum do grupo e o docente disponibiliza online documentos sobre as diversas temáticas em estudo.

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

In thematic theories of international trade, students confront, through individual and group discussion, theories that emphasize the determinants of the supply side, with theories that consider the determinants of the demand side, presenting a report. After this activity, students know the explanatory theories of trade and the importance of intra-sectorial trade.

In the thematic analysis of intervention in trade, forms, difficulties and effects, students discuss the options with their

colleagues and the results that come individually, elaborating, in groups, a synthesis document, being able to answer the following questions: what are the forms of trade restrictions and the effects of trade restrictions in many areas.

In the theory of thematic integration and customs unions, Master's students analyze the promotion of the terms of trade and business in imperfect markets.

In order to promote research and according to the theory explanation of the terms of trade, the teacher promotes discussion of current examples, since the integration is doing and is in constant evolution. It is requested that the graduate student prepare a text which, besides being enriched with the study and critical analysis of the various materials that make up the bibliography, should benefit from research on the subject held on his initiative. After this activity, the masters should be able to answer the following questions: what are the reasons for the formation of integration spaces and what are the appropriate ways of orientation towards achieving global free trade.

On the theme of the opportunities and obstacles of globalization for Europe, aims to provide tools for the students to understand how Europe has responded to the challenges of EU interaction - Globalization, as an area of cultural and civilizational trade, addressing the principles and values of the EU, the renewal of its internal policies, in order to ensure competitiveness and sustainable development in the context of globalization. After the activity, Master's students must meet the opportunities of globalization for Europe, to know what the EU has learned about dealing with the opportunities and challenges ahead, and how globalization has influenced the EU's agenda.

In the final activity, we propose four themes and students must select one and submit an individual report on the search.

In each activity, there is a forum moderated by the teacher, a non-moderated forum, a forum for each working group and a forum for presentation of papers. The teacher shall open each forum, according to the timing of the learning contract. Each group has a detailed evaluation of their work, the forum group and the teacher provides online documents on various topics under study.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

PORTO, Manuel Carlos Lopes (2009), Teoria da Integração e Políticas Comunitárias, Coimbra, Livraria Almedina (Partes I, II e III).

Mapa IX - Estratégia Empresarial

6.2.1.1. Unidade curricular:

Estratégia Empresarial

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

José António Ferreira Porfírio ; 54

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

Não aplicável.

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

Not applicable.

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

Conceber (ou contribuir para a conceção) e implementação de estratégias nas organizações, conduzindo estas - principalmente no caso das organizações empresariais - na senda da competitividade, e fazendo-as vencer na competição acérrima característica do mundo dos negócios.

No final desta U.C., os alunos deverão ainda estar dotados de capacidade crítica e dominar as ferramentas de gestão essenciais para avaliar e recentrar a atuação estratégica das organizações onde se inserirem.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

To conceive, or help on the conception of strategies within any organization, helping them to achieve superior performance targets and competitiveness goals, in order to make them winning in the global competition scenario. Students must also show the critical capacity to analyze strategies and to use the best strategic tools available in order to evaluate and correct any strategic deviations.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1- Introdução à Estratégia Empresarial - Conceitos-chave

2- Análise Estratégica

· Análise/avaliação do Ambiente Externo da Empresa

· Análise dos recursos da empresa

- *Ferramentas de Diagnóstico da Posição Competitiva da Empresa*

3- *Conceção e Implementação da Estratégia*

- *Estratégias genéricas*

- *Dimensões abrangidas pela Estratégia*

- *Adequação estratégica*

- *Ferramentas de Gestão Estratégica - O Balanced Scorecard*

4- *Avaliação e Controlo da Estratégia*

- *A obtenção de resultados na prática*

6.2.1.5. Syllabus:

1- *Introduction to Corporate Strategy - Key concepts*

2- *Strategic Analysis*

- *Analysis/Evaluation of the External Environment*

- *Analysys of the company's resources*

- *Tools for the diagnosis of the competitive position of the company*

3- *Strategy Conception and implementation*

- *Generic Strategies*

- *Strategic Dimensions*

- *Strategic Adequation*

- *Strategic Tools - The Balanced Scorecard*

4- *Strategy Control and Evaluation*

- *Strategy results in practice*

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

Cada tópico corresponde a uma parte específica da bibliografia indicada (capítulos) ou a recursos específicos disponibilizados pelo professor na plataforma (papers, vídeos, recursos na net, etc.). Isto está claramente definido desde o início no Contrato de Aprendizagem.

De forma análoga, cada atividade que é utilizada pelo professor para a apresentação da matéria, para a discussão da mesma com os alunos e para a avaliação dos conhecimentos e competências adquiridas pelos alunos é acompanhada de instruções detalhadas onde se apresentam, entre outros, os seguintes aspetos: duração da atividade e calendarização da mesma; descrição breve; objetivos e competências a adquirir pelos alunos; estrutura sucinta e instruções específicas para a atividade; ações esperadas do professor com o respetivo tempo dedicado; ações e tempo esperado de trabalho dos alunos; método e forma de avaliação; e recursos específicos de cada atividade.

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

Each topic corresponds to a specific part of the bibliography indicated (book chapters) or a specific resource made available (papers or video, or links to other resources available on the net). This becomes clear since the very beginning in the Apprenticeship Contract.

At the same time, each activity used to present the subject matter topics, to their discussion and evaluation of student's knowledge and competencies acquired, is usually given with detailed instructions that include the following information: activity duration and scheduling; brief description of the activity; objectives and competencies to be developed by the students; structure and specific instructions to perform the activity; expected actions and time needed from the teacher as well as from the students; method and form of evaluation; and the specific resources to be used for the activity.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de trabalho, a adotar na presente unidade curricular, fundamenta-se no Modelo Pedagógico em vigor na Universidade Aberta, para os cursos de 2º ciclo baseados nas Classes Virtuais e ministrada na plataforma Moodle. Esta metodologia de trabalho pressupõe momentos de estudo independente e momentos de aprendizagem colaborativa.

A metodologia de trabalho apoia-se na realização de atividades (individuais ou em grupo), associadas, geralmente, a cada temática e suportadas nos recursos de aprendizagem indicados e com base num fórum de discussão próprio.

Na introdução de cada atividade são apresentados os objetivos, a metodologia de trabalho para essa atividade, o calendário para a sua realização e os recursos a utilizar. Cada atividade terá uma duração diferente, de acordo com os seus objetivos e competências a desenvolver, correspondendo a uma percentagem da avaliação final a atribuir.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

The methodology used in the present curricular unit is based on the Universidade Aberta's pedagogical model for the 2nd cycle courses: based in the Virtual Classes and using the Moodle platform.

This working methodology is based both on Independent study as well as collaborative learning.

It relies on the performance of individual as well as team work for each topic of the program, supported by the resources available to that end and on an online discussion forum opened specifically with that purpose.

Each activity is presented together with the specific goals and the working methodology that will be adopted, the schedule adopted for it and the resources needed. Each activity has duration according to its goals and the competencies to be developed, and corresponding to a certain percentage of the final evaluation/mark.

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

Todos os tópicos têm como pressuposto a leitura individual, por parte dos alunos, dos recursos indicados pelo professor (sejam os capítulos da bibliografia, sejam os recursos online ou recursos vídeo disponibilizados pelo professor, ou resultantes de pesquisas elaboradas pelos alunos na net, e partilhadas entre eles.

Igualmente, de uma forma geral, todos os tópicos têm um fórum de discussão não moderado pelo professor, onde os alunos podem desenvolver a aprendizagem cooperativa e colaborativa. Para além destas metodologias, são usadas metodologias específicas, de acordo com as especificidades das matérias e o desenvolvimento de competências que é pretendido.

No primeiro tópico "Introdução à Estratégia Empresarial - Conceitos-chave", a metodologia utilizada baseia-se num fórum de discussão, onde o professor coloca várias questões a serem respondidas e onde a discussão é orientada no sentido de avaliar os conhecimentos básicos sobre estratégia dos alunos.

No Segundo tópico, dedicado à "Análise Estratégica", são apresentadas várias ferramentas estratégicas e, para além do fórum de discussão, os alunos são organizados em grupos de trabalho para desenvolverem trabalhos de grupo onde deverão apresentar algumas ferramentas específicas. No final, devem analisar e criticar os trabalhos uns dos outros.

No terceiro tópico, dedicado à "Conceção e implementação da Estratégia", depois de consolidarem o seu conhecimento no que respeita às diferentes dimensões da estratégia; à possibilidade de definição de diferentes estratégias genéricas; e à adequação estratégica, os alunos são desafiados a analisarem um case study e a apresentarem uma proposta fundamentada da sua análise, usando o Balanced Scorecard.

No tópico sobre Inovação, pretende-se que os alunos tomem consciência da importância da inovação para os fins estratégicos, analisando diferentes estratégias sobre inovação, apesar do fim último ser o desenvolvimento de competências no domínio da Inovação Aberta.

Finalmente, no último tópico, sobre "Controlo e Avaliação da Estratégia", os estudantes irão ser desafiados a, com o apoio de um simulador de Gestão, analisar uma empresa, definir uma estratégia para a mesma e aplica-la no simulador. Os estudantes serão avaliados, não apenas pelos resultados de simulação alcançados, mas igualmente pela adequação entre a estratégia definida e as decisões de simulação tomadas, ou seja, pela coerência entre a estratégia definida, a forma de a aplicar (e, eventualmente, corrigir), e os resultados alcançados.

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

A basic requirement for this Curricular unit is the reading/studying, of all the resources made available by the teacher to the students. Besides this, when required, students may complete the resources with their own researches, should be studied, watched or researched, on an individual basis by each student. These resources may be made available from the teacher

Also, on a general basis, all the topics have a non-moderated forum where the students may develop their cooperative and collaborative learning. Besides this methodology, specific methodologies are used according to the specific subject matters' needs and the required competencies to be developed.

The first topic "Introduction to Corporate Strategy - Key concepts", the methodology used is based on a discussion forum where the teacher presents several questions to be answered and where the discussion is conducted in order to evaluate basic strategy knowledge from the students.

The second topic, dedicated to the "Strategic Analysis", several tools are presented and, besides a forum, students are organized in groups and should develop a team work to present a specific tool. At the end, they should analyze and criticize (positively) all the team works produced.

On the third topic, dedicated to the "Strategy Conception and implementation", after consolidating the knowledge regarding the different dimensions of strategy; different generic strategies possible to adopt, and the strategic fitness, students are challenged to analyze a case study and to present a structured proposal for their conclusions regarding their analysis, making use of the Balanced Scorecard tool.

On the "Innovation" topic, students will gain awareness of the importance of Innovation for strategic purposes, and to analyze different innovation strategies although the ultimate goal is to alert them to the open innovation trend that is becoming more important to companies nowadays.

Finally, on the ultimate topic (Strategy Control and Evaluation), students will be challenged to play a simulation game where they should analyze a company competing in a global market, to set up an adequate strategy, and to put that

strategy in place within the simulation. Students will be evaluated not only by the results achieved but also for the coherence between the defined strategy and the simulation decisions used.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

THOMPSON, Arthur A. Jr., STRICKLAND, A. J. III, GAMBLE, John E. (2007), Crafting and Executing Strategy: Text and Readings, McGraw-Hill/Irwin, 15th Edition. (A adquirir pelos alunos)

SANTOS, António J. Robalo (2008), Gestão Estratégica: Conceitos, Modelos e Instrumentos, Escolar Editora (A adquirir pelos alunos como complemento à anterior)

MILLER, Alex, DESS, Gregory G. (1996), Strategic Management, International Edition, McGraw-Hill, Second edition

FREIRE, Adriano (1997), Estratégia - Sucesso em Portugal, X Edição, Verbo

PORTER, Michael (1989), Vantagem Competitiva, Editora Campus, 13ª Edição

Artigos Online de referência e outros mais atuais na área da Estratégia – a indicar/fornecer pelo professor no início da frequência de cada Atividade.

Sites e outros tipos de Recursos de Aprendizagem: a indicar na plataforma Moodle com as necessárias referências indicadas nos diversos tópicos.

Mapa IX - Gestão de Sistemas Organizacionais

6.2.1.1. Unidade curricular:

Gestão de Sistemas Organizacionais

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

Marc Marie Luc Philippe Jacquinet ; 32

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

Maria José Dias Carocinho Sousa; 22

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

Maria José Dias Carocinho Sousa; 22

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

A unidade curricular trata o comportamento humano nas organizações. Trata de dar um conhecimento aprofundado das lógicas (sociológicas, económicas, psicológicas, entre outras) das organizações modernas. Concretamente, tem por objetivo capacitar os estudantes, enquanto indivíduos inseridos em organizações, para as competências fundamentais. No seu conjunto, a disciplina fornece os saberes e as competências para analisar uma dinâmica organizacional, antecipar problemas e intervir de um modo mais pertinente. Em primeiro lugar, dar ao aluno as ferramentas para reconhecer e explicar comportamentos típicos que se verificam nas organizações. Em segundo lugar, permitir que o aluno construa um saber próprio para prever comportamentos humanos decorrentes de ações específicas desencadeadas pela gestão das organizações. E, por fim, tornar o aluno capaz de intervir conscientemente no quotidiano das organizações, a fim de despoletar comportamentos desejados e evitar comportamentos indesejados.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

This curricular unit treats human behavior in organizations. It gives a deeper understanding of the workings of modern organizations from different (sociological, economic and psychological) perspectives. Concretely, the objective is to give the basic capabilities to students to understanding the functioning of organizations. In the whole, the unit gives the knowledge and competences to analyze the organizational dynamics, anticipate problems and intervene in a more pertinent manner. First, the unit gives tools to students of organizations to recognize and explain typical behaviors in such contexts. Second, it permits the student to build a proper knowledge to forecast behaviors following specific actions or contexts in the life of organizations. Finally, the student acquires the capacity to intervene consciously in the organization to distinguish negative and positive behaviors.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

- 1. Introdução ao problema geral das organizações e das empresas*
- 2. Abordagens Teóricas e empíricas*
- 3. Comportamento individual: fundamentos, personalidade, motivação e decisão*
- 4. Grupos nas organizações: Fundamentos, grupos, comunicação e liderança*
- 5. Sistemas organizacionais: fundamentos e estruturas*
- 6. Temas centrais dos sistemas organizacionais: poder, decisão, conflito, cultura organizacional*
- 7. Mudança organizacional*

8. As grandes transformações do mundo empresarial e das organizações e problemas concretas do trabalho em organizações

6.2.1.5. Syllabus:

1. Introduction to the general problem of organizations and firms
2. Theoretical and empirical perspectives
3. Individual behavior: foundations, personality, motivation and decision
4. Groups in organizations: Foundations, groups, communication and leadership
5. Organizational systems: foundations and structures
6. Central themes of organizational systems: power, decision, conflict, organizational culture
7. Organizational change
8. Great transformations of business world and concrete problems of working in organizations.

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

Logo na introdução e no ponto 2, o aluno aprende a situar o problema das organizações a três níveis: indivíduo, grupo e organizações, combinando diversos olhares disciplinares, pilares do comportamento organizacional. Os pontos 3, 4 e 5 transmitem os conhecimentos e as capacidades de análise ou interpretação do comportamento organizacional ao nível do indivíduo, do grupo e da organização (ou sistema). Além de temas clássicos como a estrutura (ponto 5) no ponto 6 estudamos e discute-se os fenómenos organizacionais como o poder, a decisão, o conflito e a cultura organizacional de modo a perceber, diagnosticar e discutir as alternativas de decisão ao alcance. O ponto 7 retoma os temas anteriores e insere-os na mudança organizacional discutindo os modos de identificar os processos organizacionais relevantes. O último tema tenta que o aluno tome consciência das transformações do trabalho nas organizações e o preparar a pensar a sua atuação pertinente no mundo das organizações.

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

In the introduction and chapter 2, the student learns to contextualize the problem of organizations at three levels: the individual, the group and the organizations, combining distinct disciplinary emphases. Chapters 3 to 5 give the knowledge and capabilities to analyze and interpret the organizational behavior at the level of the individual, the group and the organization (or system). Besides the classical topics such as structure (chapter 5) in chapter 6 of program the students learn and discuss organizational phenomena such as power, decision, conflict and organizational culture in order to understand, assess and discuss alternative decisions. In the last chapter, the previous subjects are discussed while identifying relevant organizational processes. The last theme helps students build knowledge about the transformation of work in organizations and prepares them to think about the action of actors in the world of organizations.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino, além dos elementos de e-learning pressupõe o seguinte: 1) O estudo e reflexão individual sobre as temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem; 2) A aprendizagem colaborativa para a construção conjunta do conhecimento, baseada em fora de discussão na turma moderados pelo docente; 3) A unidade curricular tem também um espaço 'notícias' e um fórum de ajuda e feedback. Na avaliação contínua (75%) são desenvolvidas atividades e discussões na turma. A avaliação é feita com base nas regras para a participação no debate e na participação na turma e no trabalho intermédio, com base na capacidade de reflexão crítica sobre as diversas temáticas. Na avaliação final (25%) é realizado um relatório final no qual se avalia a capacidade crítica dos alunos para aplicarem os conhecimentos adquiridos durante o semestre.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching and education methodologies, besides the elements of e-learning, presupposes the following: 1) the study and reflection of the student on topics proposed in the Learning Contract.; 2) the collaborative learning to build together knowledge, based on discussions and tutoring by the professor; 3) the unit has a "news" section and a forum for help and feedback. The evaluation is for 75 % composed of continuous activities with discussions and work to be done. The evaluation is based on rules for participation in debate and in the groups discussion as well as the intermediary work to submit. In the final evaluation the student has to realize a final report on a theme that has been discussed or presented in which the capacity to apply critically the knowledge acquired during the semester.

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

Os fora de discussão, as atividades propostas e respetivo trabalho final permitem avaliar a aquisição dos conhecimentos e competências relativos ao desempenho das organizações de hoje. É também valorizada a capacidade dos alunos para tirar partido destes conhecimentos-e competências base para aplicar as teorias e técnicas para analisar problemas e para refletir criticamente sobre a utilidade desta unidade curricular para o apoio à tomada de decisão empresarial. É igualmente valorizada a capacidade do aluno em enriquecer os seus conhecimentos sobre Gestão das organizações, nomeadamente nos temas relacionados com os recursos humanos. A metodologia online permite incentivar as capacidades referidas tendo como base de avaliação as seguintes regras de participação nos fora (referidas no Contrato de Aprendizagem): 1) trazer para o debate reflexões críticas baseadas nos trabalhos e nas discussões de grupos, no material de estudo em outras leituras entretanto efetuadas; 2) refletir a compreensão dos materiais estudados; 3) ter um mínimo de um curto parágrafo e um máximo de dois parágrafos, para cada intervenção; 4) basear-se em citações de outros colegas, de forma interligada; 5) expressar opiniões ou observações que têm de ser apresentadas de forma sistematizada e apoiadas por mais do que uma opinião pessoal, fundamentando os seus argumentos sobre o material de estudo e da literatura especializada; 6) fazer a ligação entre a discussão presente e debates anteriores, experiências pessoais, conhecimentos empíricos ou conceitos e teorias estudadas; 7) sintetizar o

pensamento de intervenções de colegas; 8) e propor questões substanciais para aprofundar a compreensão da turma sobre a questão central do debate e do funcionamento das organizações.

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

The discussion forums, activities proposed and the final work permit evaluation of the acquisition of knowledge and competencies relative to the workings of organizations. It is also a concern to give the capacity to students to identify and apply this knowledge and competencies, theories and techniques to analyze problems and reflect critically on the value of the curricular unit for buttressing the decision process in organizations. It is also important to value the capacity of the student to enrich her knowledge of organization management, namely on themes related to human resources. The online methodology allows to stimulate the referred capabilities with the help of the participation in the discussions as stipulated in the contract: 1) bring in the discussion critical reflections based on works and discussion groups, the study material and other readings; 2) reflect on the understanding of the learning materials and discussions, 3) have a minimum of two paragraphs for each intervention, 4) base her participation on citations and points made by other colleagues in an inter-related way; 5) express opinions and observations presented in a systematic and substantiated way on the literature studied, 6) make the connection between the current discussion and previous debates, personal experiences, empirical knowledge or concepts and theories learned, 7) synthesize the thinking of the intervention of colleagues: 8) propose substantial question to deepen the understanding of the group on the central question in the debate and the working of organizations.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Carvalho Ferreira, J.M. Neves, J & Caetano, A. (2010) Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa, Escolar Editora.

Robbins, Stephen (2004 ou posterior) Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo, Brasil, 7ª edição. [edição em inglês também válida, mas posterior e ligeiramente diferente com a 8ª ou 9ª edição]

Mapa IX - Seminário de Projeto em Gestão

6.2.1.1. Unidade curricular:

Seminário de Projeto em Gestão

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

Marc Marie Luc Philippe Jacquinet ; 32

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

Maria José Dias Carocinho Sousa ; 16

Maria do Rosário de Abreu Matos Bernardo ; 2

João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão ; 2

Victor Paulo Gomes da Silva ; 2

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

Maria José Dias Carocinho Sousa ; 16

Maria do Rosário de Abreu Matos Bernardo ; 2

João Miguel Custódio Ferrão Neto Simão ; 2

Victor Paulo Gomes da Silva ; 2

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

Finda a unidade curricular, o mestrando deverá ter adquirido capacidades para redigir um projeto de tese e elaborar os primeiros documentos ou partes constituintes de uma dissertação de mestrado, tendo definido o tema, os objetivos, delimitado a revisão bibliográfica, e a metodologia a adotar em função das fases anteriores.

Os alunos desenvolvem competências de investigação científica elaborando um projeto de dissertação, acompanhados pelos professores. O objetivo específico é desenvolver práticas e competências de investigação e de elaboração de uma tese de mestrado, nomeadamente a identificação de temas e questões de investigação e a escrita científica e, ainda introduzir aspetos teóricos, metodológicos e práticos de investigação em gestão e preparar os alunos para a investigação e a redação de um projeto. Deste modo os alunos no fim do segundo semestre encontram-se preparados para desenvolver, a partir do projeto de investigação, uma dissertação com a supervisão de um orientador.

6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

At the end of the curricular unit, the student acquire capacities to write a project and elaborate the first parts of a master thesis, having defined the subject, objectives, delimited the review of the literature and discussed the methodology to use in accord with the previous steps. The students develop competencies for scientific research writing a research project with the help of a teacher. The specific object is to initiate and develop practices and competencies to research and elaborate a thesis, namely, identifying the themes, question to investigate, writing the project and introduction to theoretical and methodological aspects of research. This will prepare the student to write a report or project of research. At the end of the second semester, the student is ready to develop a project and make the first step in the making of the thesis with the help of a supervisor.

6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

1. Escolha do tema e pesquisa bibliográfica
2. Problema de investigação, título e objetivos da dissertação
3. Enquadramento teórico-conceitual
4. Hipóteses de trabalho e 'valor acrescentado' da dissertação (grelha analítica)
5. Metodologia a adotar
6. Versão preliminar da Introdução da dissertação
7. Cronograma da investigação

6.2.1.5. Syllabus:

1. Choose the subject of research and citations and references
2. Research problem, title and objectives of the dissertation
3. Theoretical and conceptual framework
4. Working hypotheses and added value of the thesis
5. Methodological issues
6. Preliminary version of the introduction of the dissertation
7. Planning of the research

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

Os vários pontos do programa visam a definir e treinar o aluno a desenvolver competências desde a escolha do tema até a redação do projeto de tese. A escolha do tema e a pesquisas bibliográfica constituem nas primeiras atividades os meios para elaborar uma revisão da literatura. Os pontos de metodologia, enquadramento conceitual e hipóteses visam consolidar as competências necessárias na delimitação da contribuição que o aluno pretende fazer.

Os pontos 1 a 4 permitem desenvolver capacidades para a conceção de um projeto de dissertação e a respetiva redação. O ponto sobre metodologias permite estabilizar conhecimentos relativos às diversas vertentes práticas desta fase da investigação. Os dois últimos pontos constituem os elementos-base do projeto de dissertação.

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

The different points in the program aim at defining and train progressively the student in its capacity to choose a subject up to the writing of the Project. The subject delimitation and the bibliographic research (references) are the primary activities and serve as means to elaborate a literature review. The methodological aspects and the conceptual framework and the discussion of hypotheses aim at consolidating the competences necessary to the definition of the contribution that the student wants to make to the area of specialization. The first four topics allow the development of the capacities to define a research project and the writing process. The point on methodological issues stabilizes knowledge and strengthen capabilities in relation to the different aspects of the research. The last activities consist of reworking the capabilities in the writing of the project.

6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):

A metodologia de ensino pressupõe: 1) O estudo e reflexão individual sobre as temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem; 2) A aprendizagem colaborativa para a construção conjunta do conhecimento, baseada em fora de discussão na turma moderados pelo docente, fora de grupo e num fórum de discussão moderado pela(o)s estudantes; 3) A unidade curricular tem também um espaço 'notícias' e um fórum de ajuda e feedback. Na avaliação contínua (75%) são desenvolvidas atividades de discussão ou elaboração de um trabalho ou de contributos escritos específicos. A avaliação é feita com base nas regras para a participação no debate na turma e em trabalho com base na capacidade de reflexão crítica sobre a aplicação das metodologias e técnicas a cada uma das fases da realização de um projeto. Na avaliação final (25%) é realizado um relatório final no qual se avalia a capacidade crítica dos alunos para aplicarem os conhecimentos adquiridos na elaboração de um projeto de dissertação.

6.2.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):

Teaching and education methodologies, besides the elements of e-learning, presupposes the following: 1) the study and reflection of the student on topics proposed in the Learning Contract.; 2) the collaborative learning to build together knowledge, based on discussions and tutoring by the professor; 3) the unit has a "news" section and a forum for help and feedback. The evaluation is for 75 % composed of continuous activities with discussions and work to be done. The evaluation is based on rules for participation in debate and in the groups discussion as well as the intermediary work to submit. The critical appraisal and use of concepts and techniques is given emphasis. In the final evaluation the student has to realize a final report (25%) on the theme of the research project that has been discussed or presented in which the capacity to apply critically the knowledge acquired during the semester.

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

Os fora de grupo e respetivo relatório, e os fora de debate na turma, e o relatório de avaliação final ou projeto de tese, permitem avaliar a aquisição de conhecimentos e competências relativos à investigação e à redação de uma tese ou relatório de investigação. É também valorizada a capacidade dos alunos para tirar partido destes conhecimentos e competências para aplicar as técnicas de investigação na elaboração de projetos de investigação individualmente e a apresentação de dúvidas ou problemas na turma com os colegas e o professor, ajudando a reformular perceções e utilização de conceitos e técnicas. Os objetivos de aprendizagem são trabalhados em trabalhos individuais e discussões e debates com o conjunto da turma. A metodologia online permite incentivar as capacidades referidas tendo como base de avaliação as seguintes regras de participação nos fora (referidas no Contrato de Aprendizagem):

- 1) trazer para o debate reflexões críticas baseadas no estudo e nas atividades propostas pelo professor, ou ainda na

base de dúvida de alunos que se relacionam com dificuldades mais comuns em adquirir as competências de elaboração de um trabalho científico; 2) refletir a compreensão dos materiais estudados; 3) ter um mínimo de um curto parágrafo e um máximo de dois parágrafos; 4) basear-se em citações de outros colegas, de forma interligada; 5) expressar opiniões ou observações que têm de ser apresentadas de forma sistematizada e apoiadas por mais do que uma opinião pessoal; 6) fazer a ligação entre a discussão presente e debates anteriores, experiências pessoais, conhecimentos empíricos ou conceitos e teorias estudadas; 7) sintetizar o pensamento de intervenções de colegas; 8) e propor questões substanciais para aprofundar a compreensão da turma sobre a questão central do debate e o problema geral de elaboração de um projeto de tese.

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

The discussion forums, activities proposed and the thesis project permit evaluation of the acquisition of knowledge and competencies relative to research and the writing of a master thesis. It is also a concern to give the capacity to students to identify and apply this knowledge and competencies, concepts and techniques to analyze problems and reflect critically on the value of the curricular unit for learning to communicate a scientific project. It is also important to value the capacity of the student to enrich her knowledge of research and academic writing. The online methodology allows to stimulate the referred capabilities with the help of the participation in the discussions as stipulated in the contract: 1) bring in the discussion critical reflections based on works and discussion groups, the study material and other readings; 2) reflect on the understanding of the learning materials and discussions, 3) have a minimum of two paragraphs for each intervention, 4) base her participation on citations and points made by other colleagues in an inter-related way; 5) express opinions and observations presented in a systematic and substantiated way on the literature studied, 6) make the connection between the current discussion and previous debates, personal experiences, empirical knowledge or concepts and theories learned, 7) synthesize the thinking of the intervention of colleagues: 8) propose substantial question to deepen the understanding of the group on the central problem of elaborating a research project that will end with a thesis research proposal.

6.2.1.9. Bibliografia principal:

Sekaran, Uma & Bougie, Roger (2009) Research Methods for Business: a Skill Building Approach, 5th edition, Wiley editions, New York.
Eco, Umberto (2010), Como se faz uma Tese em Ciências Humanas, Editorial Presença, Queluz.

6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

6.3.1. Adaptação das metodologias de ensino e das didáticas aos objectivos de aprendizagem das unidades curriculares.

O modelo pedagógico da Universidade Aberta para os cursos de 2º ciclo, Classe Virtual, pressupõe a aprendizagem independente e colaborativa o que implica um percurso de trabalho a realizar por parte dos mestrandos, com base nos materiais disponibilizados e a organização/planeamento de zonas temporais de interações diversificadas, intra-grupo geral de mestrandos (turma), intra-pequenos grupos de estudantes, ou entre estudantes e o docente. Todas as atividades de ensino e de aprendizagem são realizadas em regime online, em ambiente de classe virtual, valorizando-se as formas de comunicação assíncronas.

Assim, a metodologia de trabalho pressupõe:

- a) estudo e reflexão individual sobre as diversas temáticas propostas no Contrato de Aprendizagem, trabalhando o mestrando de modo independente;*
- b) a aprendizagem colaborativa, no âmbito da qual se discutem as temáticas em debate, desenvolvem-se tarefas específicas e participa-se de forma ativa nas discussões que são organizadas.*

6.3.1. Adaptation of methodologies and didactics to the learning outcomes of the curricular units.

UAb's pedagogical model for 2nd cycle degrees, Virtual Class, requires independent and collaborative learning on the part of the master' students, based on the available materials and the organization/planning of diverse interactions within the general group of master students (class), or within small groups of students, or between students and the teacher. All teaching and learning activities are performed online, in virtual class environment, favoring asynchronous communication modes.

Thus, the work methodology implies:

- a) individual study and reflection on the various subjects proposed in the Learning Agreement, considering the master' student works independently;*
- b) collaborative learning, favoring thematic discussions, development of specific tasks and active participation of the students in the organized debates.*

6.3.2. Verificação de que a carga média de trabalho necessária aos estudantes corresponde ao estimado em ECTS.

Cada docente em cada UC determina os ECTS com base no tempo estimado de trabalho para

- ler e debater o Contrato de Aprendizagem*
- estudar os recursos de aprendizagem propostos para cada atividade*
- elaborar os relatórios individuais durante a avaliação contínua*
- participar nos fóruns de debate na turma*
- participar nos fóruns de trabalho de grupo, incluindo a redação do respetivo relatório*
- elaborar o relatório de avaliação final*

6.3.2. Verification that the required students average work load corresponds the estimated in ECTS.

Each teacher determines the ECTS for each course unit based on the estimated time required for:

- reading and discussing the learning agreement*

- studying the learning resources proposed for each activity
- preparing the individual reports during continuous evaluation
- participating in the class discussion forums
- participating in the working team forums, including the preparation of a draft report
- preparing the final evaluation report.

6.3.3. Formas de garantir que a avaliação da aprendizagem dos estudantes é feita em função dos objectivos de aprendizagem da unidade curricular.

No início do ano letivo é efetuada uma reunião da Coordenação do curso com os docentes para apresentação e discussão sobre a adequação das estratégias pedagógicas e de avaliação aos objetivos de aprendizagem de cada UC. No final de cada semestre é efetuado o balanço do semestre para nova análise da referida adequação em face das conclusões do trabalho do Grupo de Qualidade. Caso se verifique a necessidade de efetuar melhorias são utilizadas as reuniões de Coordenação ou reuniões individuais com docentes.

6.3.3. Means to ensure that the students learning assessment is adequate to the curricular unit's learning outcomes.

At the beginning of the academic year the degree's coordination organizes a meeting with the teachers for presenting and discussing the appropriateness of the educational and evaluation strategies and goals of each course unit. Each semester ends by an evaluation period that enables to analyze further the referred adequacy in the light of the conclusions of the Group for Quality. If improvements are required the degree's coordination organizes coordination or individual meetings with the teachers.

6.3.4. Metodologias de ensino que facilitam a participação dos estudantes em actividades científicas.

As UC de metodologias desenvolvem competências de investigação científica nas vertentes referidas no ponto 6.1.4. O relatório final da UC de 'Metodologias e Técnicas de Investigação' corresponde a um exercício preliminar de conceção do projeto de dissertação, que é desenvolvido e acompanhado durante os seminários temáticos da UC 'Seminário de Projeto em Gestão'. Esta UC tem como objetivo específico iniciar e desenvolver práticas e competências de investigação e de elaboração de uma tese de mestrado, nomeadamente a identificação de temas e questões de investigação e a escrita científica. O Seminário introduz aspetos teóricos, metodológicos e práticos de investigação em gestão e prepara os alunos para a investigação e a redação de um projeto. Deste modo os alunos no fim do segundo semestre encontram-se preparados para desenvolver, a partir do projeto de investigação, uma dissertação com a supervisão de um orientador.

6.3.4. Teaching methodologies that promote the participation of students in scientific activities.

The course units of methodologies develop scientific research in the field referred to in section 6.1.4. The final report of the course unit Research Methodologies and Techniques corresponds to a preliminary draft of dissertation project and it is developed and monitored in the course unit Project Seminar in Management. This course unit aims at introducing and developing specific competences and practices suitable for carrying out research activities and preparing the master's dissertation, in particular the identification of research themes and issues and scientific writing. The Seminar introduces theoretical, methodological and practical issues of research in management and prepares students for the research and writing of a project. In this way students at the end of the second semester are prepared to develop, from the research project, a dissertation under the supervision of a tutor.

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	7	4
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	5	0
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	2	4
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

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.

Verifica-se que as áreas científicas têm taxas de aprovação com valores aproximados: 44% para a área de Gestão, 51% para a área de Economia e 43% para a área de Matemática (antes da reestruturação do plano de estudos – ponto A. 18 – a área de Matemática tinha uma unidade curricular optativa). Nas áreas científicas de Gestão e de Economia, as taxas

de aprovação distribuem-se de forma relativamente homogénea pelas unidades curriculares que as compõem. As taxas de reprovação estão associadas um número relativamente elevado de estudantes que, ao longo de cada semestre, não consegue acompanhar o ritmo de trabalho exigido pelas atividades formativas do conjunto das unidades curriculares.

7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.
We verify that scientific areas have similar success rates: 44% for Management area, 51% for Economics area and 43% for Mathematics area (before the changes in plan studies - point A.18 - Mathematics area had a curricular unit). In Management and Economics areas, curricular units have relatively similar success rates. Failure rates are related to the high number of students that, during each semester, are not able to keep up with the time study required for formative activities integrated in all curricular units.

7.1.3. Forma como os resultados da monitorização do sucesso escolar são utilizados para a definição de ações de melhoria do mesmo.

Nas reuniões de secção ou em reuniões individuais com os docentes são sugeridas ações de melhoria por parte do grupo de qualidade, com base no trabalho efetuado em cada UC pelo docente e com base no inquérito de satisfação dos estudantes.

7.1.3. Use of the results of monitoring academic success to define improvement actions.

During the Management Section meetings or in individual meetings held with teachers the Group for Quality suggests improvement actions based on the work done at each course unit by the teaching staff and on the students' satisfaction survey.

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	93
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	4
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	3

7.2. Resultados das atividades 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.

CIEO - Centro de Investigação sobre o Espaço e as Organizações ; Classificação: Muito bom ; Universidade do Algarve.

CAPP – Centro de Administração e Políticas Públicas ; Classificação: Excelente ; Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

O CIEO é um centro de investigação interdisciplinar.

7.2.1. Research centre(s) duly recognized in the main scientific area of the study cycle and its mark.

CIEO - Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics - University of Algarve (Very Good)

CAPP - Center for Public Administration and Policies – ISCSP/UTL (Excellent)

CIEO is a multidisciplinary research center

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.

11

7.2.3. Outras publicações relevantes.

Publicações nos últimos 5 anos:

7 artigos em revistas nacionais;

2 edições de livros nacionais;

19 capítulos em livros internacionais;

4 capítulos em livros nacionais;

12 autorias de livros editados em Portugal;
89 papers em conferências internacionais;
38 papers em conferências nacionais.

7.2.3. Other relevant publications.

Publications in the last 5 years:

7 articles in national journals;
2 editor of national books;
19 book chapters in international books;
4 book chapters in national books;
12 books edited in Portugal;
89 papers in international conferences;
38 papers in national conferences.

7.2.4. Impacto real das actividades científicas, tecnológicas e artísticas na valorização e no desenvolvimento económico.

O impacto da atividade científica no desenvolvimento socioeconómico de um país/região é uma tarefa difícil de ser medida. No caso dos docentes envolvidos na lecionação do 2º ciclo em Gestão, a totalidade está afeta a centros de investigação externos à Universidade Aberta. Estes centros, com resultados de avaliação entre o Muito Bom e o Excelente, segundo a FCT, possuem políticas estratégicas de investigação independentes e autónomas. Assim sendo, para além da dificuldade já acima identificada, adiciona-se a impossibilidade de agregação de investigação que se encontra dispersa. Não é facilmente identificado o impacto das atividades científicas desenvolvidas pelos docentes. Temos apenas como referencial a integração dos docentes em centros de investigação com atividade relevante.

7.2.4. Real impact of scientific, technological and artistic activities on economic enhancement and development.

The impact of scientific activity in the socio-economic development of a country or a region is a task not easy to measure. Almost all the teachers involved in teaching the 2nd cycle degree in Management participate in research centres outside UAb. These centres, with assessment results between Good and Very Good, according to the Portuguese Foundation for Science and Technology (FCT), have autonomous strategic policies of independent research. Therefore, in addition to the difficulty mentioned above, it is difficult to evaluate the impact of research because of its dispersion. Thus, the impact of scientific activities undertaken by teachers is an unknown issue. On this subject, it only can be referred to the integration of teachers in relevant research centres and the publication of scientific papers in the degree area.

7.2.5. Integração das actividades científicas, tecnológicas e artísticas em projectos e/ou parcerias nacionais e internacionais.

As atividades científicas tecnológicas e artísticas são monitorizadas, em primeira instância, pelos Centros de Investigação em que cada docente se integra, sendo subsidiariamente avaliadas pelo Diretor do DCSG, pelo Conselho Científico e pelo próprio Reitor da UAb. No âmbito da sua Estratégia, o DCSG apresenta objetivos de investigação e de produção científica que são regularmente analisados, sendo os docentes, apesar do forte peso que o Serviço Docente assume no EaD, incentivados a participar em projetos nacionais e internacionais, e a produzirem cientificamente, de acordo com as suas áreas de investigação e capacidade de desenvolvimento de projetos e integração em parcerias nacionais e internacionais, não esquecendo a vertente de investigação em EaD associado às respetivas áreas de trabalho.

7.2.5. Integration of scientific, technological and artistic activities in national and international projects and/or partnerships.

Scientific, technological and artistic activities are monitored, at first instance, by research centres in which UAb teachers are integrated in, and, secondarily, evaluated by the Director of the Department of Social Sciences and Management, the Scientific Council and the Rector of UAb. As part of its strategy, the Department introduces research and scientific production goals that are analyzed on a regular basis. Despite the professional charge required to teachers in distance learning, they are encouraged to participate in national and international projects, and to produce scientific literature related to their research areas and according to their project development capacity and integration in national and international partnerships. Besides, research in distance learning in close articulation with the teachers' main scientific areas must not be forgotten.

7.2.6. Utilização da monitorização das actividades científicas, tecnológicas e artísticas para a sua melhoria.

A política de investigação do DCSG, de uma maneira abrangente, está a ser revista, em função das diretrizes emanadas do presente mandato reitoral neste domínio, promovendo-se o desenvolvimento prioritário de determinadas áreas de Excelência dentro da Gestão (sobretudo ligadas à especificidade do EaD). Apesar do forte peso que o serviço docente assume no EaD, de uma maneira geral, regista-se uma crescente sensibilização dos próprios docentes para a importância desta vertente da sua atividade, seja na sua componente quantitativa, seja, sobretudo, na sua vertente qualitativa, o que se encontra vertido nos objetivos do DCSG. A participação em projetos nacionais e internacionais, também na área da Gestão, está a ser repensada. Espera-se que, anualmente, cada um dos docentes doutorados da área publique, em média, um artigo em revista ISI.

7.2.6. Use of scientific, technological and artistic activities' monitoring for its improvement.

The research policy of the Department of Social Sciences and Management is being reviewed in a comprehensive mode according to the guidelines introduced by the new rector's mandate, in which it is promoted the priority development of certain areas of Excellence within Management (especially related to the specificity of distance

learning).

Despite the professional charge required to teachers in distance learning, there is a growing teachers' awareness regarding the importance of this activity branch, considering both its quantitative component and, above all, its qualitative component. The Department's goals reflect both components.

In the Management area, the participation in national and international projects is being rethought.

It is expected that each PhD teacher in the Management area publishes at least 1 paper in a ISI journal yearly.

7.3. Outros Resultados

Perguntas 7.3.1 a 7.3.3

7.3.1. Atividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.

A oferta pedagógica da Universidade Aberta (UAb) contempla a unidade de aprendizagem ao longo da vida (ALV) a qual registou em 2011 cerca de 3300 inscrições nas mais diversas áreas. Especificamente, parte dos docentes do mestrado em gestão estão envolvidos no curso de ALV de empreendedorismo e gestão de pequenos negócios, o qual tem registado ano após ano, adesões significativas.

Foi também bastante relevante para a UAb a concretização do curso de Especialização em Gestão, e em Direito para o Tribunal de Contas de Angola, o qual garantiu a formação de 60 Quadros do Tribunal de Contas de Angola (TCA).

Por fim, as atividades Centros Locais de Aprendizagem (CLA) dispersos pelo território Nacional, resultam de parcerias estreitas com a sociedade civil portuguesa. O seminário 'Empreendedorismo e Desenvolvimento Local', organizado em conjunto com a CLA de Cantanhede, contou com a apresentação de comunicações por parte de docentes do mestrado em gestão.

7.3.1. Activities of technological and artistic development, consultancy and advanced training.

UAb's educational offer includes the offer of the Unit of Lifelong Learning, which, in 2011, registered ca. 3300 enrollments in a large variety of areas. Specifically, most of the teachers of the master's degree in electronic commerce and Internet are involved in the LLL program on Entrepreneurship and Small Business Management, which has experienced every year significant adhesions. It was also relevant to UAb carrying out the Specialization Studies Program on Systems and Information Technologies Management for the Angolan Court of Auditors. 11 students of the Angolan Court of Auditors enrolled in this master's degree. Finally, the activities led by the Local Learning Centres are held all over the national territory resulting from the partnerships with the civil society. The seminar Local Development and Entrepreneurship, organized jointly with the Local Learning Centre of Cantanhede, hosted the presentation of communications made by teachers of the master's degree in Management.

7.3.2. Contributo real para o desenvolvimento nacional, regional e local, a cultura científica, e a acção cultural, desportiva e artística.

O Ensino a Distância é fulcral para o desenvolvimento regional e local ao proporcionar aos estudantes com menor mobilidade geográfica a frequência do ensino superior público. Neste âmbito os Centros Locais de Aprendizagem (CLA) são estruturas disseminadas no território nacional e resultam da parceria entre a Universidade Aberta (UAb) e a sociedade civil portuguesa, especificamente, com as câmaras municipais (CM). Os protocolos estabelecidos conferem às CM atribuições a nível de infraestruturas físicas e equipamentos e à UAb autonomia e responsabilidade na conceção e na gestão dos mesmos. Ainda neste âmbito releva sublinhar o papel que a UAb desempenha junto dos estudantes que residem fora de Portugal, mormente no reforço dos seus laços com o seu país de origem. Sublinha-se, ainda, que neste percurso sem fronteiras a internacionalização da UAb é uma inevitabilidade concretizando um papel fulcral na divulgação global da língua portuguesa.

7.3.2. Real contribution for national, regional and local development, scientific culture, and cultural, sports and artistic activities.

Distance learning is central to regional and local development because it provides students with the lowest geographical mobility hypotheses the frequency of public higher education. In this context, the Local Learning Centres are disseminated in national territory whose structures result from partnerships established between the UAb and the Portuguese civilian society, namely with the city councils. The established protocols confer the following responsibilities: city councils are in charge of both physical infrastructures and equipment, while UAb is autonomous to carry out their management. Besides, it is important to underline the role UAb plays near students inhabiting abroad, especially by strengthening their ties with homeland. In this journey without borders, UAb's internationalization is inevitable and fulfills a central role in the global diffusion of the Portuguese language.

7.3.3. Adequação do conteúdo das informações divulgadas ao exterior sobre a instituição, o ciclo de estudos e o ensino ministrado.

Ao nível da televisão, sublinha-se o facto da UAb dispor de um espaço de Programação no canal público, no qual são com periodicidade semanal divulgadas as iniciativas da Universidade, bem como a sua oferta pedagógica, quer ao nível de novas ofertas, quer ao nível de reedições de cursos já em funcionamento. Esta divulgação é também presente em páginas de redes sociais como seja o Facebook. Finalmente, quer através do seu sítio institucional quer através da plataforma Moodle, são divulgadas ao exterior informações relevantes sobre a instituição e os cursos em lecionação (incluindo o mestrado em gestão), concretizados em documentos denominados guias informativos. Por fim, ao nível dos media, são ainda frequentes as presenças da UAb em jornais, como seja, por exemplo, o guia do ensino superior.

7.3.3. Adequacy of the information made available about the institution, the study cycle and the education given to students.

UAb has a weekly space on the 2nd channel of the Portuguese public TV (RTP2), which discloses the university's initiatives as well as its educational offer, including re-editions and new study programs. This disclosure is also present on social network pages such as Facebook. Finally, either through the institutional portal or through the platform Moodle relevant information on the institution and its pedagogical offer is disclosed (Information Package, Guides). As far as the media are concerned it is frequent to find information on UAb in newspapers, such as, for example, the Portuguese Guide for Higher Education.

7.3.4. Nível de internacionalização

7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	19.1
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	30.9
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	0

8. Análise SWOT do ciclo de estudos

8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

8.1.1. Pontos fortes

- 1. O Mestrado em Gestão/MBA integra-se no projeto educativo, científico e cultural da Universidade Aberta (UAb).*
- 2. A UAb possui uma sólida credibilidade internacional como Universidade Portuguesa Pública de Ensino a Distância, para a qual contribui o presente curso.*
- 3. O presente curso, pelos seus objetivos, contribui para colmatar uma significativa lacuna, quer da sociedade portuguesa quer das sociedades dos restantes países lusófonos: a carência de competências em gestão organizacional, fator de bloqueio da produtividade e competitividade das respetivas economias.*

8.1.1. Strengths

- 1. The Master's Degree in Management/MBA is rooted in UAb's educational, scientific and cultural project.*
- 2. UAb has developed an institutional image of credibility and it is internationally recognized as the Public Portuguese University of Distance Learning, to which this master's degree contributes.*
- 3. This master's degree goals contribute to bridge a significant gap, not only within the Portuguese society but also in the societies of other Portuguese-speaking countries: the lack of corporate management competences which is a blocking factor of productivity and competition in the respective economies.*

8.1.2. Pontos fracos

- 1. Menor disponibilidade dos nossos alunos, pela sua ocupação profissional, para a investigação.*
- 2. Pouca margem de manobra, até ao momento, para o aumento/especialização do corpo docente.*

8.1.2. Weaknesses

- 1. UAb students are less available to carry out research on account of their professional occupations.*
- 2. The chances to increase and specialize further the teaching staff are scarce.*

8.1.3. Oportunidades

O Mestrado em Gestão/MBA, processando-se em ambiente online, permite ajustar o processo de formação, quer a públicos situados em zonas onde não existem possibilidades de formação avançada em gestão organizacional quer a todos aqueles que, por características da sua vida profissional e familiar, não têm a possibilidade de comparecer a aulas presenciais.

Para a esmagadora maioria dos candidatos, senão para a totalidade, o presente mestrado constituiu a única possibilidade de frequentarem uma formação em gestão organizacional a nível de 2º ciclo.

O Mestrado em Gestão/MBA permite atender à procura crescente de formação avançada em Gestão, proveniente de países lusófonos, nomeadamente Angola.

8.1.3. Opportunities

The online master's degree in Management/MBA allows students to adjust the training process and offer an unique higher education opportunity to those living in areas without advanced training in organizational management and to those who, by nature of their work and family life, are unable to attend to presence-based classes.

This master's degree represents for the overwhelming majority of the candidates, if not to all, the only possibility to attend to 2nd cycle training in organizational management.

Besides, it meets the growing demand for advanced training in Management from the Portuguese-speaking countries, notably in Angola.

8.1.4. Constrangimentos

A maior ameaça consiste na generalização de cursos com idênticas características e com idêntica qualidade. É de realçar, todavia, que a Universidade Aberta possui uma experiência ímpar no âmbito do ensino a distância, quando estabelecida a comparação com instituições universitárias do mundo lusófono.

8.1.4. Threats

The biggest threat is the generalization of degrees with similar features offering the same quality. Nevertheless, when comparing UAb with higher education institutions in the Portuguese-speaking space, it stands out UAb's long and unique experience in distance education.

8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade

8.2.1. Pontos fortes

1. O Mestrado em Gestão/MBA beneficia de uma significativa experiência/competência organizacional da Universidade Aberta em termos de ensino a distância, ímpar no mundo lusófono. Efetivamente, toda a estrutura e funcionamento da instituição se direcionam exclusivamente para este tipo de ensino.

2. Em termos de garantia da qualidade, o curso beneficia da intervenção qualificada do Conselho Consultivo internacional da Universidade Aberta. Adicionalmente, na Universidade Aberta existem: um ciclo sequencial bem definido que atua sobre a aprovação e atualização dos conteúdos programáticos e sobre a aprovação do serviço docente; canais para a participação dos estudantes e docentes, com reflexo positivo na qualidade do ensino-aprendizagem; uma Vice-Reitora com o pelouro da Qualidade; um Grupo de Qualidade no âmbito dos cursos de Gestão.

O esforço em termos de Qualidade já se traduziu na obtenção de certificações e prémios.

8.2.1. Strengths

1. The master's degree in Management/MBA benefits from UAb's significant organizational experience/competence in distance education, unmatched in the Portuguese-speaking world. In fact, the institutional structure and functioning is driven exclusively for this type of teaching.

2. In terms of quality assurance, the master's degree benefits from qualified intervention, both from UAb's International Advisory Council and Evaluation Council. Additionally, UAb offers: a well-defined sequential cycle that acts on the approval and updating of program contents and teaching service; specific channels open to the students and teachers participation, with positive consequences on the teaching and learning quality; a vice-rector in charge of Quality issues; a Group for Quality specifically oriented towards degrees in the Management area.

The effort made in terms of quality has already resulted in the award of certifications and prizes.

8.2.2. Pontos fracos

1. Insuficiência do sistema de informação interna da Universidade Aberta.

2. Implementação recente de mecanismos direcionados especificamente para a avaliação dos cursos de Gestão, do que resulta a escassa maturação dos mesmos.

3. Dificuldade de ser desenvolvida uma formação continuada dos docentes no modelo pedagógico.

8.2.2. Weaknesses

1. Insufficiency of UAb's internal information system.

2. Recent implementation of mechanisms specifically designed for the evaluation of degrees in Management which still need to be matured.

3. Absence of continuing training of teachers in pedagogical model.

8.2.3. Oportunidades

1. A experiência/competência da Universidade Aberta é significativamente maior do que a de qualquer outra instituição de ensino superior português, não se prevendo - para já - que possa ser igualada nos anos mais próximos. Este facto permite uma rápida e qualificada sintonização interna face à procura efetiva ou potencial do Mestrado em Gestão/MBA.

2. Prevê-se o desenvolvimento de indicadores de qualidade adequados ao ensino a distância, por parte do Observatório da Qualidade.

3. A possibilidade de obter selos de certificação, nacionais ou internacionais, que são habitualmente reconhecidos e valorizados pelo "cliente". Embora a certificação recaia sobre a Universidade e não sobre o Mestrado em Gestão/MBA, pode constituir uma mais valia no momento do futuro aluno escolher onde pretende estudar.

4. Possibilidade de se proceder à Certificação Internacional do Ciclo de Estudos.

8.2.3. Opportunities

1. UAb' experience/competence in distance education is significantly superior to other Portuguese higher education institutions, and it is not expected it can be matched in the next few years. This fact allows for quick and qualified internal updates in face of effective or potential demand of the master's degree in Management/MBA.

2. It is forecast the development of quality indicators suitable to distance education by the Observatory for Quality.

3. It is forecast the award of certification seals, national or internationally, which are usually recognized and valued by the public. Although certifications are awarded to UAb rather than to the master's degree in Management/MBA, it adds

*value to the degree and future students may value them when choosing a study program.
4. It is forecast to apply to the International Certification of this master's degree.*

8.2.4. Constrangimentos

Apesar de a UAb ter desenvolvido indicadores específicos para o EaD a comparabilidade com outras IES que apresentam alguma atividade nesta área não é fácil pois até à data não foi ainda possível definir um conjunto comum de indicadores para o EaD.

8.2.4. Threats

Despite UAb having developed specific indicators to Distance Learning, the comparability with other HEI that present some activity in this area is not easy since, until the present date, it still has not been possible to define a common set of indicators for Distance Learning.

8.3. Recursos materiais e parcerias

8.3.1. Pontos fortes

O Mestrado em Gestão/MBA beneficia de um conjunto muito relevante de infraestruturas, equipamentos, software e bases de dados digitais de apoio direcionados para o ensino a distância (referidos na subsecção 3.1.), resultantes de investimentos efetuados ao longo da vida da Universidade Aberta.

8.3.1. Strengths

The master's degree in Management/MBA benefits from technological structures and ICT infrastructures, software and digital data bases oriented towards distance education (as referred in subsection 3.1.) and which are the result of previous investments made by UAb.

8.3.2. Pontos fracos

- 1. Escassez de parcerias nacionais e internacionais direcionadas especificamente para a área de Gestão.*
- 2. Fraca exploração dos protocolos existentes.*
- 3. Ausência de condições físicas e materiais adequadas à atividade docente e de investigação (trabalho em open space, ausência de computadores pessoais, existência de uma só impressora, escassez de espaço de arquivo e falta ocasional de consumíveis).*

8.3.2. Weaknesses

- 1. Shortage of national and international partnerships specifically directed to the area of Management.*
- 2. Poor exploitation of ongoing protocols.*
- 3. Absence of physical conditions and materials suitable for teaching and research activities (open space work, absence of personal computers, existence of a single printer, shortage of archiving space shortage and occasional lack of consumables).*

8.3.3. Oportunidades

*Existe a possibilidade de estabelecimento de parcerias internacionais. Por um lado, poderão ser estabelecidas parcerias com instituições universitárias brasileiras que vêm trabalhando no âmbito do ensino online. Por outro lado, poderão ser estabelecidas parcerias com instituições de ensino superior de países africanos lusófonos, na perspetiva do aprofundamento da inserção do Mestrado em Gestão/MBA nestes países.
Expectativa do desenvolvimento e aplicação de Indicadores de Qualidade ajustados ao EaD.*

8.3.3. Opportunities

*The establishment of international partnerships is forecast. They may be established with international higher education institutions already working in online education or with higher education institutions from Portuguese-speaking African countries, having in mind a greater rooting of this master's degree in these countries.
The development of quality indicators adjusted to distance education is expected.*

8.3.4. Constrangimentos

A persistir o corte de financiamento público à instituição, isso poderá traduzir-se na maior dificuldade de dotação de equipamentos e software à altura das exigências de qualidade do Mestrado em Gestão/MBA online, que se pretende líder no âmbito do mundo lusófono.

8.3.4. Threats

If the public funding cutting to the institution persists, it may be the greatest difficulty to acquire equipment able to meet the quality requisites of the online master's degree in Management/MBA whose major goal is to become leader in the Portuguese-speaking world.

8.4 Pessoal docente e não docente

8.4.1. Pontos fortes

1. Todos os responsáveis de UCs do MBA são doutorados e com experiência na área de ensino.
2. Adicionalmente, trata-se de um corpo docente que, na sua quase totalidade, já vem trabalhando em conjunto desde há um número significativo de anos, o que possibilita uma dinâmica de trabalho caracterizada por elevada eficiência.
3. Os docentes do curso possuem formação e experiência para a conceção e inovação no domínio do ensino a distância online.
4. Forte motivação institucional e do corpo docente para responder às necessidades de formação das populações.
5. Adicionalmente, os docentes do curso efetuam investigação em ensino a distância e beneficiam de investigação neste domínio efetuada na Universidade Aberta.
6. Docentes integrados em centros de investigação de referência nacional.
7. Boa qualificação, experiência e espírito de equipa entre o pessoal não docente.

8.4.1. Strengths

1. The teachers in charge of the master's degree in Management/MBA course units are PhD professors and have experience in the area of education.
2. Additionally, the master's degree teaching staff has been working together since a significant number of years, allowing a highly efficient working dynamics.
3. The master's degree teachers have suitable training for designing and innovating in the field of online distance education.
4. Teachers are strongly motivated to meet the training needs of the populations and the market demands.
5. Non-teaching staff has a good qualification and a strong team spirit.
6. Teachers benefit from research in distance education carried out at UAb.
7. Teachers are integrated in national reference research centres.

8.4.2. Pontos fracos

1. A carência de financiamento público tem impedido a simples manutenção da quantidade de docentes afetos à área de Gestão, obrigando os docentes atuais a um esforço muito significativo para assegurarem o funcionamento, em termos letivos, não só do Mestrado em Gestão/MBA mas também da Licenciatura em Gestão e de cursos de aprendizagem ao longo da vida. A este trabalho há que adicionar, ainda, o esforço de gerir os cursos e o departamento.
2. A especificidade do EaD no que concerne ao relacionamento académico com os alunos origina que, muitas vezes, recaia sobre o docente e o secretariado do departamento um conjunto de tarefas administrativas e académicas muito significativo.
3. Como consequência, torna-se reduzido o tempo disponível para investigação.
4. Inexistência de professores associados e catedráticos a lecionarem neste ciclo de estudos.

8.4.2. Weaknesses

1. The lack of public funding has prevented the simple maintenance of the number of teachers affected to the management area, thus forcing current teachers to a very significant effort to ensure the academic operations necessary not only to the master's degree in Management/MBA but also of the degree in Management and other lifelong learning study programs. To this work package it must be added the work concerning the management of the degrees and of the Department.
2. The academic and administrative relations established with students, on account of distance learning specificity, fall mostly on the teaching staff and the Department's Secretariat and represent a significant part of their activities.
3. Subsequently, the time to carry out research is reduced.
4. This cycle of studies has no associate and full professors.

8.4.3. Oportunidades

Crescente visibilidade do EaD, que se repercute em mais investigação neste domínio e mais docentes com potencial interesse na UAb.

8.4.3. Opportunities

The growing visibility of distance learning has repercussions on research in the area.

8.4.4. Constrangimentos

1. Permanência ou agravamento das restrições orçamentais que não permita o acréscimo do corpo docente com os consequentes efeitos na qualidade letiva do Mestrado em Gestão/MBA.
2. Abertura de concursos por parte de outras universidades para contratação de docentes com experiência no ensino a distância.

8.4.4. Threats

1. Either the continuation or the worsening of the budgetary restrictions will not allow the increase the teaching staff, an issue that will have effects on the teaching quality of the master's degree in Management/MBA.
2. Other universities are opening applications to hire teachers with experience in distance education.

8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

8.5.1. Pontos fortes

1. *A nível de estudantes, é de realçar o facto de os mestrandos já se encontrarem envolvidos na vida profissional, por vezes com funções de gestão, o que se traduz numa relativamente maior sensibilidade dos mesmos face aos conteúdos letivos.*
2. *O ambiente de ensino/aprendizagem, moderado pela plataforma MOODLE (validada nacional e internacionalmente), permite uma fácil e rápida interação entre os mestrandos e os docentes, não só em termos estritamente letivos mas também em termos de socialização em geral.*
3. *Acessibilidade do EaD para os alunos residentes fora dos grandes centros urbanos.*
4. *A existência de mestrandos a residirem fora de Portugal permite um intercâmbio cultural enriquecedor do processo de aprendizagem.*
5. *Presença e imagem da UAb no mundo lusófono e comunidades migrantes.*

8.5.1. Strengths

1. *Concerning the master's degree students, most of them are already involved into active working life, sometimes with tasks related to e-commerce and the Internet, which means a relatively greater sensitivity to the master's degree contents.*
2. *The learning environment (in the platform Moodle) allows for an easy and quick interaction between students and teachers, not only in academic terms but also in terms of socialization.*
3. *The accessibility distance education offers to students living outside of major urban centres.*
4. *The existence of master's degree students inhabiting abroad (i.e., mainly in Africa and Brazil) allows an enrichment of the learning process in terms of cultural exchanges.*
5. *UAb's presence and image in the Portuguese-speaking world and migrant communities.*

8.5.2. Pontos fracos

1. *O facto de os mestrandos já se encontrarem envolvidos na vida profissional, a qual assume frequentemente um nível elevado de exigência, reduz-lhes o tempo disponível para se dedicarem ao estudo e, assim, responder às exigências associadas a uma formação de 2º Ciclo.*
2. *Heterogeneidade nas formações de base dos alunos, que não facilita a pedagogia.*
3. *Verifica-se alguma burocratização de processos referentes à gestão académica.*

8.5.2. Weaknesses

1. *As master's degree students are already involved in working life, which is often time-consuming, the time available for them to devote themselves to the study of a 2nd cycle degree demands is reduced.*
2. *As students' basic training is heterogeneous pedagogy tasks are not facilitated.*
3. *There is some processes' bureaucratization relating to academic management.*

8.5.3. Oportunidades

1. *O presente mestrado, sendo online, apresenta uma muito boa capacidade para captar um público situado fora dos centros urbanos onde existem instituições de ensino superior com cursos semelhantes ou, alternativamente, um público situado em tais centros mas sem disponibilidade - por força da sua vida profissional e familiar - para comparecer a aulas presenciais.*
A lógica supra é aplicável, não só a Portugal, mas também ao restante mundo lusófono.
2. *A generalização da literacia digital torna mais fácil a decisão de aceder a um curso em regime online. Na mesma linha, o desenvolvimento da plataforma MOODLE e a implementação de novas metodologias de aprendizagem assentes na web 2.0, como sejam o mobile learning e social learning, facilitam a literacia digital.*
3. *Necessidade e apetência crescente de qualificações em gestão no Brasil e nos PALOP's.*
4. *Crescente fluxo emigratório de jovens qualificados que pretendem formação em gestão.*

8.5.3. Opportunities

1. *This master's degree, being online, is very well placed to capture public living outside urban centres where there are higher education institutions with similar degrees or, alternatively, a public living in such centres but without availability – because of professional or family reasons - to attend to presence-based classes. This logic applies not only to Portugal but also to the rest of the Portuguese-speaking world.*
2. *The digital literacy spreading makes it easier to decide to attend to a degree taught in online regime. Also, the Moodle platform development and the implementation of new learning methodologies based on the web 2.0, such as the mobile learning and social learning, facilitate digital literacy.*
3. *The increasing need and desire of acquiring qualifications in Management in Brazil and African Portuguese-speaking countries.*
4. *The growing flow of qualified young people looking for training in Management.*

8.5.4. Constrangimentos

1. *A progressiva degradação da situação financeira das famílias portuguesas constitui um obstáculo cada vez mais relevante à candidatura ao presente mestrado.*
2. *O ainda frequente desconhecimento - embora em rápida regressão - das características do ensino a distância, concretamente da metodologia de ensino-aprendizagem online utilizada na Universidade Aberta e em instituições congéneres, mantém potenciais candidatos numa zona de rejeição ou, pelo menos, de desconfiança face a este tipo de ensino, com inevitável impacto negativo no Mestrado em Gestão/MBA.*

8.5.4. Threats

1. *The progressive deterioration in the Portuguese families' financial situation is an obstacle of increasing importance to applying to this master's degree.*
2. *The still frequent ignorance - although in rapid decline - of distance education features, specifically on the teaching and learning methodologies used online at UAb and in similar institutions, keeps potential candidates in an area of rejection or at least mistrust in the face of this kind of teaching, having an inevitable negative impact on the master's degree in Management/MBA.*

8.6. Processos

8.6.1. Pontos fortes

1. *A estrutura curricular do Mestrado em Gestão/MBA permite a cobertura de aspetos fulcrais da vida das empresas. Adicionalmente, permite ao mestrando tornar-se relativamente autónomo na investigação científica em gestão organizacional.*
2. *O modelo pedagógico, devidamente validado nacional e internacionalmente, baseia-se em princípios relevantes de aprendizagem: a autonomia e responsabilização básica dos estudantes pela construção do conhecimento; a flexibilidade no acesso à aprendizagem, mediante a primazia da comunicação assíncrona; a interação diversificada.*
3. *Como decorre das características intrínsecas ao EaD, o processo de avaliação de conhecimentos é claro e conhecido de todos no início de cada semestre, sendo todas as atividades pré-programadas e acordadas com os alunos no início de cada UC.*
4. *Cooperação entre os docentes e a direção do curso, e entre estes e a Direção do DCSG o que promove o desenvolvimento de processos de atualização e de melhoria da qualidade.*

8.6.1. Strengths

1. *The master's degree in Management/MBA study plan covers key features linked to these subjects. Furthermore, it allows students to become relatively autonomous in the process of scientific research.*
2. *UAb's pedagogical model, duly validated both national and internationally, is based on relevant learning principles: students' basic autonomy and responsibility referring to knowledge building; flexibility in access to learning, through asynchronous communication primacy; diversified interaction (student-student and student-teacher).*
3. *The evaluation process of knowledge is clear and known to all at the beginning of each semester.*

8.6.2. Pontos fracos

1. *Frequente desconhecimento - embora em rápida regressão - das características do ensino a distância, concretamente da metodologia de ensino-aprendizagem online utilizada na Universidade Aberta e em instituições congéneres.*

8.6.2. Weaknesses

1. *The still frequent ignorance - although in rapid decline - of distance education features, specifically on the teaching and learning methodologies used online at UAb and in similar institutions.*

8.6.3. Oportunidades

A consolidação do funcionamento do modelo pedagógico, bem como a sua melhoria como resultado da avaliação em curso e da experiência na sua utilização, ao traduzirem-se em maiores níveis de satisfação dos alunos, levarão à melhoria da imagem deste Mestrado, que, desde que devidamente divulgada e interiorizada pelos potenciais candidatos, poderá constituir um importante fator de afirmação do Mestrado em Gestão/MBA. Potencial entrada de outros players (IES) no EaD, com o aporte de novos métodos e modelos pedagógicos e o consequente disseminar desta importante metodologia de Ensino Superior.

8.6.3. Opportunities

The consolidation of the pedagogical model and its improvement, as a result of ongoing assessment and experience in its use, will lead to students' higher satisfaction levels and to the master's degree image improvement, which, if properly disseminated and internalized by potential candidates, may constitute an important factor of affirmation of the master's degree in Management/MBA.

The potential entry of other higher education institutions in distance learning, with new pedagogical methods and models, will contribute to the dissemination of this important higher education methodology.

8.6.4. Constrangimentos

Potencial entrada de outros players sem modelos validados e com um menor cuidado em matéria de qualidade do processo pedagógico que pode descredibilizar o EaD.

Não desenvolvimento atempado de indicadores de Qualidade para o EaD.

8.6.4. Threats

The potential arrival of other players without validated models and with less concerns regarding the quality of the educational process can discredit distance education.

Quality indicators for distance education not developed in due time.

8.7. Resultados

8.7.1. Pontos fortes

Processos pedagógicos e de coordenação no ciclo de estudos, no âmbito do modelo pedagógico em vigor, são atualmente bastante robustos e do conhecimento de todos os intervenientes no processo letivo.

Aumento da experiência na plataforma Moodle, quer por parte dos docentes, quer por parte dos alunos, o que permite utilizar as ferramentas de aprendizagem ao seu dispor de forma mais eficaz.

Níveis de empenho e satisfação crescente por parte dos estudantes e docentes da Universidade Aberta.

A qualidade dos materiais letivos de apoio à aprendizagem a distância facilitam o processo de aquisição de competências por parte dos alunos.

8.7.1. Strengths

The teaching and coordinating processes in the cycle of studies within the framework of UAb's pedagogical model currently in use are quite robust and all those involved in the academic process are aware of them.

The teachers and students experience in Moodle platform has increased, which allows a more effective use of the learning tools at their disposal.

The commitment and satisfaction level of UAb's students and teachers is increasing.

The quality of distance education teaching materials makes the acquisition process of competences by students easier.

8.7.2. Pontos fracos

O facto de alguns alunos possuírem fraca formação em algumas matérias basilares dificulta o desenvolvimento da aprendizagem, piorando os resultados finais.

O facto de parte significativa dos estudantes estarem envolvidos de forma sistemática em atividades não letivas (dado que são profissionais com ocupação laboral) dificulta a conclusão do curso no prazo de 2 anos.

A elevada carga letiva dos docentes, por vezes não dá oportunidade ao desenvolvimento de novas atividades / novos conteúdos, novas práticas pedagógicas, bem como ao aprofundamento da investigação.

8.7.2. Weaknesses

The fact that some students have poor training in some basic subjects hinders the development of learning and final results are worse.

The fact that a significant part of the students is systematically involved in non-academic activities (because they are professionals with labor occupation) makes the completion of the degree in 2 years more difficult to achieve.

The teaching load affected to teachers, sometimes offers no opportunity to develop new activities/new content, new pedagogical practices, as well as to carry on further research.

8.7.3. Oportunidades

Desenvolvimento da Investigação em EaD aplicada à Gestão.

Adoção das recomendações a emanar do Observatório da Qualidade ou dos próprios Grupos de Qualidade.

8.7.3. Opportunities

Development of research in distance education applied to Management.

Adoption of the recommendations to be issued by the Observatory for Quality and the Group for Quality.

8.7.4. Constrangimentos

A conjuntura económica e social atualmente vivida condiciona as decisões de investimento por parte dos alunos, o que pode vir a refletir-se no nível de procura do curso de gestão ou na realização do mesmo de forma faseada, de modo a atenuar as exigências orçamentais individuais.

8.7.4. Threats

The social and economic situation currently experienced conditions students' investment decisions and this may have impact in the level of demand for degrees in Management or in its completion in a phased mode in order to meet the individual budget requirements.

9. Proposta de acções de melhoria

9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

9.1.1. Debilidades

1. Menor disponibilidade dos nossos alunos, pela sua ocupação profissional, para a investigação.

2. Pouca margem de manobra, até ao momento, para o aumento/especialização do corpo docente.

3. Possível concorrência de cursos com características afins e com idêntica qualidade.

9.1.1. Weaknesses

- 1. UAb students are less available to carry out research, on account of their professional occupations.*
- 2. Currently the capacity to enlarge/specialize the teaching staff is reduced.*
- 3. Possible competition with similar study programs offering the same quality.*

9.1.2. Proposta de melhoria

- 1 e 2 (9.1.1). As debilidades enunciadas relacionam-se com fatores externos (no caso 1, externos à Universidade Aberta), pelo que não é possível apresentar propostas de melhoria.*
- 3 (9.1.1). Atuar no sentido de que o Mestrado em Gestão/MBA seja generalizadamente reconhecido pela sua superior qualidade.*

9.1.2. Improvement proposal

- 1 and 2 (9.1.1). The weaknesses listed relate to external factors (case 1 is external to UAb), so it is not possible to submit improvement proposals.*
- 3 (9.1.1). To act in such a way the master's degree in Management/MBA becomes widely recognized for its superior quality.*

9.1.3. Tempo de implementação da medida

A medida - garantir a superior qualidade - está a ser implementada desde o início do funcionamento do Mestrado em Gestão/MBA. Não é possível definir um tempo de implementação, visto se estar a lidar com uma medida sujeita à influência de múltiplos e complexos fatores.

9.1.3. Implementation time

The measure 'to ensure superior quality' is being implemented since the first edition of the master's degree in Management/MBA. It is not possible to define an implementation time because the measure being dealt with is subject to multiple influences and complex factors.

9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta.

9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

High.

9.1.5. Indicador de implementação

Não aplicável.

9.1.5. Implementation marker

Not applicable.

9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

9.2.1. Debilidades

- 1. Insuficiência do sistema de informação interna da Universidade Aberta.*
- 2. Implementação recente de mecanismos direcionados especificamente para a avaliação dos cursos de Gestão, do que resulta a escassa maturação dos mesmos.*
- 3. Dificuldade em se prosseguir com a formação continuada dos docentes no modelo pedagógico.*
- 4 Inexistência, por enquanto, de indicadores de qualidade adequados ao ensino a distância, o que permite substancial subjetividade no processo de avaliação da qualidade do curso.*

9.2.1. Weaknesses

- 1. Insufficiency of UAb's information system.*
- 2. Reduced maturation of the departmental quality system as a result of its relative youth.*
- 3. Absence of teachers continuing training in the platform used for the pedagogical model.*
- 4. Absence, for the time being, of appropriate distance education quality indicators, which results in substantial subjectivity of the evaluation process on the degree's quality.*

9.2.2. Proposta de melhoria

- 1 (9.2.1). Identificação dos outputs necessários para a tomada de decisões.*
- 2 (9.2.1). A melhoria dependerá da verificação de insuficiências no sistema de avaliação da qualidade do Mestrado em Gestão/MBA. A este respeito, pretende-se ainda proceder à candidatura do curso para certificação no âmbito do Open ECBCheck.*
- 3 (9.2.1) Apresentar propostas de formação.*
- 4 e 5 (9.2.1). A medida decorre da ação de entes externos (no item 5, externos à Universidade Aberta), pelo que não é viável apresentar propostas de melhoria.*

9.2.2. Improvement proposal

- 1 (9.2.1). *Identification of the outputs required for decision-making.*
- 2 (9.2.1). *Improvements will depend on the verification of inadequacies in the quality evaluation system of the master's degree in Management/MBA. In this respect, it is forecast to apply for the degree's certification under the Open ECBCheck.*
- 3 (9.2.1). *To develop training proposals.*
- 4 and 5 (9.2.1). *The measure results from external action (item 5 is external to UAb), so it is not possible to submit improvement proposals.*

9.2.3. Tempo de implementação da medida

- 1 e 3 (9.2.1). *Seis meses.*
- 2 (9.2.1). *A verificarem-se insuficiências no sistema de avaliação da qualidade as mesmas serão alvo de medidas visando colmatá-las no prazo máximo de um semestre.*

9.2.3. Improvement proposal

- 1 and 3 (9.2.1). *Six months.*
- 2 (9.2.1). *If insufficiencies in the quality evaluation system arise it will be subjected to measures designed to overcome them within one semester.*

9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta.

9.2.4. Priority (High, Medium, Low)

High.

9.2.5. Indicador de implementação

- 1 (9.2.1). *Identificação dos outputs.*
- 2 (9.2.1) *A implementação das correções no sistema de avaliação da qualidade será comprovada pelo grupo de trabalho para a qualidade.*
- 3 (9.2.1) *Apresentação do plano de formação.*

9.2.5. Implementation marker

- 1 (9.2.1). *Identification of outputs.*
- 2 (9.2.1). *The Group for Quality will attest the implementation of correction measures in the quality evaluation system.*
- 3 (9.2.1). *Introduction of the training plan.*

9.3 Recursos materiais e parcerias

9.3.1. Debilidades

1. *Escassez de parcerias nacionais e internacionais direcionadas especificamente para a área de Gestão.*
2. *Fraca exploração dos protocolos existentes.*
3. *Ausência de condições físicas e materiais adequadas à atividade docente e de investigação (trabalho em open space, ausência de computadores pessoais, existência de uma só impressora, escassez de espaço de arquivo e falta ocasional de consumíveis).*
4. *A persistir o corte de financiamento público à instituição, isso poderá traduzir-se na maior dificuldade de dotação de equipamentos e software à altura das exigências de qualidade do Mestrado em Gestão/MBA online, que se pretende líder no âmbito do mundo lusófono.*

9.3.1. Weaknesses

1. *Shortage of national and international partnerships oriented towards Management.*
2. *Poor exploitation of current protocols.*
4. *Absence of physical and material conditions suitable for carrying out teaching and research activities (work in open space, absence of personal computers, existence of a single print, shortage of archiving spaces and occasional lack of consumables).*
4. *The insufficient public funding to the institution can hinder the acquisition of equipment able to meet the quality requirements of the online master's degree in Management/MBA, which intends to become leader within the Portuguese-speaking world.*

9.3.2. Proposta de melhoria

- 1 (9.3.1). *A busca de parcerias já constitui objetivo claro dos órgãos de gestão da Universidade Aberta, pelo que não se justifica a apresentação de propostas de melhoria.*
- 2 (9.3.1) *Melhor aproveitamento dos protocolos existentes.*
- 3 (9.3.1) *Proposta de criação de condições adequadas à atividade docente e de investigação.*
- 4 (9.3.1). *Os órgãos de gestão da Universidade Aberta não têm poder para decidir o montante de financiamento público*

à instituição, o qual depende exclusivamente de decisão governamental.

A nível dos órgãos de gestão da Universidade Aberta, a melhoria só poderá ser alcançada mediante um acréscimo de receitas próprias. Tal acréscimo afigura-se algo difícil no espaço português, tendo em conta as crescentes dificuldades financeiras das famílias; pelo que - também nesta perspetiva - há a intenção de firmar o Mestrado em Gestão/MBA no restante mundo lusófono.

9.3.2. Improvement proposal

1 (9.3.1). Searching for partnerships is already a clear goal of UAb's management bodies, so there is no justification for submitting improvement proposals.

2 (9.3.1). Better usage of the current protocols.

3 (9.3.1). Proposal for creating suitable research and teaching conditions.

4 (9.3.1). UAb's management bodies have no power to decide the amount of public funding assigned to the institution, which depends exclusively on the Government's decision.

According to UAb's management bodies improvements can only be achieved through an increase of the university's own resources, which seems something hard to get in the Portuguese space if the increasing financial difficulties of households is taken into consideration. That is why it is important to reinforce the presence of the master's degree in Management/MBA in the remaining Portuguese-speaking world.

9.3.3. Tempo de implementação da medida

1 e 4 (9.3.1). As medidas - expansão no âmbito do mundo lusófono e busca de parcerias - estão a ser implementadas desde o início do funcionamento do Mestrado em Gestão/MBA. Não é possível definir um tempo de implementação, visto se estar a lidar com medidas sujeitas à influência de múltiplos e complexos fatores.

2 (9.3.1). O melhor aproveitamento dos protocolos existentes passa por uma reanálise dos mesmos e por um debate com todos os intervenientes. Pretende-se que este processo esteja concluído no final do presente ano civil.

3 (9.3.1) A medida pretende-se implementada no espaço de um ano.

9.3.3. Implementation time

1 and 4 (9.3.1). The measures 'expansion within the Portuguese-speaking world and search for partnerships' are being implemented since the first edition of the master's degree in Management/MBA. It is not possible to define an implementation time because the measure being dealt with is subject to multiple influences and complex factors.

2 (9.3.1). A better use of the current protocols implies their re-examination and a debate with all the players involved. This process is intended to be completed by the end of 2012.

3 (9.3.1). The measure concerning the proposal for creating the suitable conditions to carry out research and teaching activities is expected to be implemented in a year's time.

9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1 e 4 (9.3.1) Alta.

2 e 3 (9.3.1) Média.

9.3.4. Priority (High, Medium, Low)

1 e 4 (9.3.1) High.

2 e 3 (9.3.1) Medium.

9.3.5. Indicador de implementação

1 (9.3.1). Surgimento de parcerias qualificadas.

2 (9.3.1). Obtenção de mais resultados a partir dos protocolos existentes.

3 (9.3.1). Apresentação da proposta.

4 (9.3.1). Acréscimo de mestrandos provenientes do mundo lusófono,

9.3.5. Implementation marker

1 (9.3.1). Establishment of qualified partnerships.

2 (9.3.1). Getting more results from ongoing protocols.

3 (9.3.1). Proposal submission.

4 (9.3.1). Increase the number of this master's degree students coming from the Portuguese-speaking world.

9.4. Pessoal docente e não docente

9.4.1. Debilidades

1. A carência de financiamento público tem impedido a simples manutenção da quantidade de docentes afetos à área de Gestão, obrigando os docentes atuais a um esforço muito significativo para assegurarem o funcionamento, em termos letivos, não só do Mestrado em Gestão/MBA mas também da Licenciatura em Gestão e de cursos de aprendizagem ao longo da vida. A este trabalho há que adicionar, ainda, o esforço de gerir os cursos e o departamento.

2. A especificidade do EaD no que concerne ao relacionamento académico com os alunos origina que, muitas vezes, recaia sobre o docente e o secretariado do departamento um conjunto de tarefas administrativas e académicas muito significativo.

3. Como consequência, torna-se reduzido o tempo disponível para investigação.
4. Inexistência de professores associados e catedráticos a lecionarem neste ciclo de estudos.

9.4.1. Weaknesses

1. The lack of public funding has been preventing the simple maintenance of the teachers assigned to the management area, forcing current teachers to a very significant effort to ensure operations, in academic terms, not only of the master's degree in Management/MBA but also of the degree in Management and Lifelong Learning study programs. To this work, still adds the effort to manage the degrees and the Department.
2. The academic relations with students and the required administrative tasks, due to the specificity of distance learning, fall most significantly into the teaching staff and the department's Secretariat.
3. Subsequently, the time available for research is significantly reduced.
4. There are no associate and full professors teaching in this cycle of studies.

9.4.2. Proposta de melhoria

- 1, 2, 3 e 4 (9.4.1). Os órgãos de gestão da Universidade Aberta não têm poder para decidir o montante de financiamento público à instituição, o qual depende exclusivamente de decisão governamental. A nível dos órgãos de gestão da Universidade Aberta, a melhoria só poderá ser alcançada mediante um acréscimo de receitas próprias. Tal acréscimo afigura-se algo difícil no espaço português, tendo em conta as crescentes dificuldades financeiras das famílias; pelo que - também nesta perspetiva - há a intenção de firmar o Mestrado em Gestão/MBA no restante mundo lusófono. Não obstante, e aproveitando a sensibilização da Reitoria para esta realidade, propõe-se a contratação de professores (eventualmente, um catedrático) e a abertura de concurso para professor associado.
- 3 (9.4.1). Pretende-se, também, redefinir a estratégia de investigação do departamento.

9.4.2. Improvement proposal

- 1, 2, 3 and 4 (9.4.1). UAb's management bodies have no power to decide the amount of public funding assigned to the institution, which depends exclusively on the Government's decision. According to UAb's management bodies improvements can only be achieved through an increase of the university's own resources, which seems something hard to get in the Portuguese space if the increasing financial difficulties of households is taken into consideration. That is why it is important to reinforce the presence of the master's degree in Management/MBA in the remaining Portuguese-speaking world. Nevertheless, and taking advantage of the Rector's awareness towards this reality, it is proposed hiring teachers (eventually a full professor) and opening a contest for associate professor.
- 3 (9.4.1). It is intended also to redefine the Department's research strategy.

9.4.3. Tempo de implementação da medida

- 1, 2 e 4 (9.4.1). A medida - expansão no âmbito do mundo lusófono - está a ser implementada desde o início do funcionamento do Mestrado em Gestão/MBA. Não é possível definir um tempo de implementação, visto se estar a lidar com uma medida sujeita à influência de múltiplos e complexos fatores. Não obstante, considera-se a possibilidade de contratação de docentes e de abertura de concurso para professor associado a prazo de dois anos.
- 3 (9.4.1). Um ano.

9.4.3. Implementation time

- 1, 2 and 4 (9.4.1). The measure 'expansion within the Portuguese-speaking world' is being implemented since the first edition of the master's degree in Management/MBA. It is not possible to define an implementation time because the measure being dealt with is subject to multiple influences and complex factors. Nevertheless, it is considered the possibility of hiring teachers and opening a teacher contest for hiring a 2 years-term associate professor.
- 3 (9.4.1). One year.

9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

Alta.

9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

High.

9.4.5. Indicador de implementação

- 1, 2, 3 e 4 (9.4.1). . O acréscimo de mestrandos provenientes do mundo lusófono; o acréscimo do corpo docente.
- 3 (9.4.1). Número de publicações nas áreas científicas do Mestrado em Gestão/MBA.

9.4.5. Implementation marker

- 1, 2, 3 and 4 (9.4.1). Increase the number of master's degree students from the Portuguese-speaking world; increase the teaching staff.
- 3 (9.4.1). Number of publications issued in the scientific area of the master's degree in Management/MBA.

9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

9.5.1. Debilidades

1. O facto de os mestrandos já se encontrarem envolvidos na vida profissional, a qual assume frequentemente um nível elevado de exigência, reduz-lhes o tempo disponível para se dedicarem ao estudo e, assim, responder às exigências associadas a uma formação de 2º Ciclo.
2. Heterogeneidade nas formações de base dos alunos, que não facilita a pedagogia.
3. Verifica-se alguma burocratização de processos referentes à gestão académica.
4. A progressiva degradação da situação financeira das famílias portuguesas constitui um obstáculo cada vez mais relevante à candidatura ao presente mestrado.
5. O ainda frequente desconhecimento - embora em rápida regressão - das características do ensino a distância, concretamente da metodologia de ensino-aprendizagem online utilizada na Universidade Aberta e em instituições congéneres, mantém potenciais candidatos numa zona de rejeição ou, pelo menos, de desconfiança face a este tipo de ensino, com inevitável impacto negativo no Mestrado em Gestão/MBA.

9.5.1. Weaknesses

1. As master's degrees students are already involved in working life, which often takes a high level of exigency, the time available they have to devote to the study of a 2nd cycle degree is reduced.
2. Heterogeneity in students' basic training does not facilitate pedagogy.
- 3 Some bureaucratization of processes relating to academic management.
4. The progressive deterioration in the financial situation of the Portuguese families is an obstacle of increasing importance when applying to this master's degree.
5. The still frequent ignorance - although in rapid regression - of distance education features, specifically in what concerns the teaching and learning methodologies used online at UAb and in similar institutions, keeps potential candidates in a area of rejection or at least mistrust in face of this kind of teaching, with inevitable negative impact on the master's degree in Electronic Commerce and Internet.

9.5.2. Proposta de melhoria

- 1, 2 e 4 (9.5.1). As debilidades decorrem de fatores que extravasam, no essencial, a capacidade de intervenção dos órgãos de gestão da Universidade Aberta, pelo que a única proposta de melhoria consiste na criação de um fundo destinado à ação social, visando colmatar as mais graves situações de carência financeira dos estudantes.
- 3 (9.5.1) Apresentação de propostas visando melhorar os processos de gestão académica.
- 5 (9.5.1). A continuação da divulgação das características do ensino a distância online.

9.5.2. Improvement proposal

- 1, 2 and 4 (9.5.1). Weaknesses stem from factors that go beyond, in essence, the intervention capacity of UAb's management bodies; that is why the single improvement proposal consists of the creation of a social action fund to help students with the most serious financial shortage situations.
3. (9.5.1). To submit proposals aimed at improving the academic management processes.
5. (9.5.1). To keep on disclosing online distance education features.

9.5.3. Tempo de implementação da medida

- 1, 2 e 4 (9.5.1). No que respeita à criação do fundo de ação social, no decurso do próximo ano letivo.
- 3 (9.5.1) No decurso do próximo ano letivo.
- 5 (9.5.1). A medida já vem sendo implementada desde a adoção generalizada do ensino online na Universidade Aberta. Não se prevê uma data em que a medida se possa considerar integralmente implementada, mas é previsível - isso sim - que o tempo de implementação se medirá por anos.

9.5.3. Implementation time

- 1, 2 and 4 (9.5.1). The creation of the social action fund will be carried out during the next academic year.
- 3 (9.5.1). During the next academic year.
- 5 (9.5.1). The measure is being implemented since UAb's generalized adoption of online education. It cannot be specified a date on which the measure can be considered fully implemented, however it is foreseeable to measure its implementation time per years.

9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- 3 (9.5.1). Alta.
- 4 e 5 (9.5.1). Média.

9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

- 3 (9.5.1). High.
- 4 and 5 (9.5.1). Medium.

9.5.5. Indicador de implementação

- 3 (9.5.1) Apresentação da proposta de melhoria dos processos de gestão académica.
- 4 (9.5.1). Criação do fundo de ação social.

5 (9.5.1). *O acréscimo do número de candidatos ao Mestrado em Gestão/MBA.*

9.5.5. Implementation marker

3 (9.5.1). *Submission of the proposal for improving academic management processes.*

4 (9.5.1). *Creation of the social action fund.*

5 (9.5.1). *Increase the number of candidates applying to the master's degree in Management/MBA.*

9.6. Processos

9.6.1. Debilidades

1. *Frequente desconhecimento - embora em rápida regressão - das características do ensino a distância, concretamente da metodologia de ensino-aprendizagem online utilizada na Universidade Aberta e em instituições congéneres.*

2. *Avaliação do modelo pedagógico ainda a decorrer.*

3. *Potencial entrada de outros players sem modelos validados e com um menor cuidado em matéria de qualidade do processo pedagógico que pode desacreditar o EaD.*

4. *Não desenvolvimento atempado de indicadores de Qualidade para o EaD.*

9.6.1. Weaknesses

1. *The still frequent ignorance - although in rapid regression – of distance education features, specifically in what concerns the online teaching and learning methodologies used at UAb and in similar institutions.*

2. *The formal evaluation of the pedagogical model is still in progress.*

3. *Potential entry of other players without validated models and less concerned with the quality of the pedagogical process may discredit distance education.*

4. *No timely development of distance education quality indicators.*

9.6.2. Proposta de melhoria

1 (9.6.1). *A continuação da divulgação das características do ensino a distância online.*

2 (9.6.1) *Na medida em que a avaliação já se encontra em curso, não é possível apresentar propostas de melhoria.*

3 (9.6.1). *Promoção do EaD e afirmação da qualidade científica e pedagógica da Universidade Aberta.*

4 (9.6.1). *A medida decorre da ação de entes externos à Universidade Aberta, pelo que não é viável apresentar propostas de melhoria.*

9.6.2. Improvement proposal

1 (9.6.1). *Keeping on disclosing online distance education features.*

2 (9.6.1). *As the evaluation process is already underway, it is not possible to submit improvement proposals.*

3 (9.6.1). *Promoting distance learning and stressing UAb's pedagogical and scientific quality.*

4 (9.6.1). *The measure results from action external to UAb so it is not possible to submit improvement proposals.*

9.6.3. Tempo de implementação da medida

1 (9.6.1). *A medida já vem sendo implementada desde a adoção generalizada do ensino online na Universidade Aberta. Não se prevê uma data em que a medida se possa considerar integralmente implementada, mas é previsível - isso sim - que o tempo de implementação se medirá por anos.*

3 (9.6.1). *A promoção do EaD e a afirmação da qualidade da Universidade Aberta têm sido uma preocupação constante desde o início do funcionamento desta instituição. Não é possível definir um tempo de implementação, visto se estar a lidar com uma medida sujeita à influência de múltiplos e complexos fatores.*

9.6.3. Implementation time

1 (9.6.1). *The measure is being implemented since UAb's generalized adoption of online education. It cannot be specified a date on which the measure can be considered fully implemented, however it is foreseeable to measure its implementation time per years.*

3 (9.6.1). *The promotion of distance education and the affirmation of UAb's quality have been a constant concern since the institution's beginning. It cannot be specified a date on which the measure can be considered fully implemented, however it is foreseeable to measure its implementation time per years.*

9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1 (9.6.1). *Média.*

3 (9.6.1) *Alta.*

9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

1 (9.6.1). *Medium.*

3 (9.6.1) *High.*

9.6.5. Indicador de implementação

1 e 3 (9.6.1). *O acréscimo do número de candidatos ao Mestrado em Gestão/MBA.*

9.6.5. Implementation marker

1 and 3 (9.6.1). Increase the number of candidates applying to the master's degree in Management/MBA.

9.7. Resultados

9.7.1. Debilidades

- 1. O facto de alguns alunos possuírem fraca formação em algumas matérias basilares dificulta o desenvolvimento da aprendizagem, piorando os resultados finais.*
- 2. O facto de parte significativa dos estudantes estarem envolvidos de forma sistemática em atividades não letivas (dado que são profissionais com ocupação laboral) dificulta a conclusão do curso no prazo de 2 anos.*
- 3. A elevada carga letiva dos docentes, por vezes não dá oportunidade ao desenvolvimento de novas atividades / novos conteúdos, novas práticas pedagógicas, bem como ao aprofundamento da investigação.*
- 4. A conjuntura económica e social atualmente vivida condiciona as decisões de investimento por parte dos alunos, o que pode vir a refletir-se no nível de procura do curso de gestão ou na realização do mesmo de forma faseada, de modo a atenuar as exigências orçamentais individuais.*

9.7.1. Weaknesses

- 1. The fact that some students have poor training in some basic subjects hinders the learning and worsens final results.*
- 2. The fact that a significant part of students is systematically involved in non-academic activities (as they are professionals with labor occupation) hinders the completion of the degree in 2 years.*
- 3. The teaching load assigned to teachers is an obstacle to their scientific activity: new contents, pedagogical practices, research.*
- 4. The social and economic situation currently experienced conditions the students' investment decisions; it may have reflections in the level of demand of the master's degree in Management or in its accomplishment in a phased mode, in order to mitigate the individual budget requirements*

9.7.2. Proposta de melhoria

- 1, 2 e 4 (9.7.1). As debilidades decorrem de fatores que extravasam, no essencial, a capacidade de intervenção dos órgãos de gestão da Universidade Aberta, pelo que a única proposta de melhoria consiste na criação de um fundo destinado à ação social, visando colmatar as mais graves situações de carência financeira dos estudantes.*
- 3 (9.7.1). Aumento do corpo docente afeto à área de Gestão.*

9.7.2. Improvement proposal

- 1, 2 and 4 (9.7.1). Weaknesses stem from factors that go beyond, in essence, the intervention capacity of UAb's management bodies; that is why the single improvement proposal consists of the creation of a social action fund to help students with the most serious financial shortage situations.*
- 3. (9.7.1). Increase the teaching staff assigned to the management area.*

9.7.3. Tempo de implementação da medida

- 1, 2 e 4 (9.7.1). No que respeita à criação do fundo de ação social, no decurso do próximo ano letivo.*
- 3 (9.7.1). A prazo de dois anos.*

9.7.3. Implementation time

- 1, 2 and 4 (9.7.1). The social action fund is expected to be created during next academic year.*
- 3 (9.7.1). Within two years.*

9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

- 3 (9.7.1). Alta.*
- 4 (9.7.1). Média.*

9.7.4. Priority (High, Medium, Low)

- 3 (9.7.1). High.*
- 4 (9.7.1). Medium.*

9.7.5. Indicador de implementação

- 3 (9.7.1). Acréscimo do corpo docente.*
- 4 (9.7.1). Criação do fundo de ação social.*

9.7.5. Implementation marker

- 3 (9.7.1). Increase the teaching staff.*
- 4 (9.7.1). Creation of the social action fund.*

10. Proposta de reestruturação curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1. Alterações à estrutura curricular

10.1.1. Síntese das alterações pretendidas

<sem resposta>

10.1.1. Synthesis of the intended changes

<no answer>

10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida

Mapa XI - Nova estrutura curricular pretendida

10.1.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão

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)

<sem resposta>

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

<no answer>

10.1.2.4 Nova estrutura curricular pretendida / New intended curricular structure

Área Científica / Scientific Area (0 Items)	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS 0	ECTS Optativos / Optional ECTS* 0
--	-----------------	---	--------------------------------------

<sem resposta>

10.2. Novo plano de estudos

Mapa XII – Novo plano de estudos

10.2.1. Ciclo de Estudos:

Gestão

10.2.1. Study Cycle:

Management

10.2.2. Grau:

Mestre

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

<sem resposta>

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

<no answer>

10.2.4. Ano/semestre/trimestre curricular:

<sem resposta>

10.2.4. Curricular year/semester/trimester:

<no answer>

10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan

Unidades Curriculares / Curricular Units (0 Items)	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
--	--	---------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	------	-----------------------------------

<sem resposta>

10.3. Fichas curriculares dos docentes**Mapa XIII****10.3.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

<sem resposta>

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

10.3.4. Categoria:

<sem resposta>

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

<sem resposta>

10.3.6. Ficha curricular de docente:

<sem resposta>

10.4. Organização das Unidades Curriculares (apenas para as unidades curriculares novas)**Mapa XIV****10.4.1.1. Unidade curricular:**

<sem resposta>

10.4.1.2. Docente responsável e respectiva carga lectiva na unidade curricular (preencher o nome completo):

<sem resposta>

10.4.1.3. Outros docentes e respectivas cargas lectivas na unidade curricular:

<sem resposta>

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

<no answer>

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

<sem resposta>

10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

<no answer>

10.4.1.5. Conteúdos programáticos:

<sem resposta>

10.4.1.5. Syllabus:*<no answer>***10.4.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***<sem resposta>***10.4.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***<no answer>***10.4.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***<sem resposta>***10.4.1.7. Teaching methodologies (including evaluation):***<no answer>***10.4.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***<sem resposta>***10.4.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.***<no answer>***10.4.1.9. Bibliografia principal:***<sem resposta>*