

# ACEF/1112/14912 — Guião para a auto-avaliação

---

## Caracterização do ciclo de estudos.

**A1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:**

*Instituto Politécnico De Leiria*

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

*Instituto Politécnico De Leiria*

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

*Escola Superior De Tecnologia E Gestão De Leiria*

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

*Escola Superior De Tecnologia E Gestão De Leiria*

**A3. Ciclo de estudos:**

*Controlo de Gestão*

**A3. Study cycle:**

*Management Control*

**A4. Grau:**

*Mestre*

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

*DR, 2.ª série, N.º 212, de 2/11/ 2010, retificado por DR, 2.ª série, N.º 10, de 14/01/2011*

**A6. Área científica predominante do ciclo de estudos:**

*Contabilidade*

**A6. Main scientific area of the study cycle:**

*Accounting*

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

*344*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

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

*120*

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

*4 semestre*

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

4 semesters

**A10. Número de vagas aprovado no último ano lectivo:**

35

**A11. Condições de acesso e ingresso:**

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

- a) Titulares do grau de licenciado ou equivalente legal, nas áreas da Gestão, Contabilidade e Finanças e áreas afins;*
- b) Titulares de um grau académico superior estrangeiro conferido na sequência de um 1.º ciclo de estudos organizado de acordo com os princípios do Processo de Bolonha por um Estado aderente a este Processo, nas áreas da Gestão, Contabilidade e Finanças e áreas afins;*
- c) Titulares de um grau académico superior estrangeiro que seja reconhecido como satisfazendo os objetivos do grau de licenciado pelo Conselho Técnico-Científico da Escola Superior de Tecnologia e Gestão nas áreas da Gestão, Contabilidade e Finanças e áreas afins;*
- d) Detentores de um currículo escolar, científico ou profissional que seja reconhecido como atestando capacidade para a realização deste ciclo de estudos pelo Conselho Técnico-Científico da Escola Superior de Tecnologia e Gestão.*

**A11. Entry Requirements:**

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

- a) Holders of a degree or legal equivalent in the areas of Management, Accounting and Finance and related areas;*
- b) Holders of a foreign academic degree conferred following a 1st. cycle of studies organized according to the principles of the Bologna Process by a State acceding to this process in the areas of Management, Accounting and Finance and related areas;*
- c) Holders of a foreign academic degree that is recognized as meeting the objectives of a degree by the Scientific-Technical Council of the School of Technology and Management in the areas of Management, Accounting and Finance and related areas;*
- d) Holders of an academic, scientific or professional curriculum who is recognized as attesting the capacity to carry out this cycle of studies by the Scientific-Technical Council of the School of Technology and Management.*

## 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 - Não Aplicavel

---

**A13.1. Ciclo de Estudos:**

*Controlo de Gestão*

**A13.1. Study Cycle:**  
*Management Control*

**A13.2. Grau:**  
*Mestre*

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

**A13.3. Branches, options, profiles, major/minor, or other forms (if applicable)**  
*Not applicable*

**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	G	20	5
Contabilidade	C	90	5
Matemática	MAT	5	0
Finanças	F	0	5
<b>(4 Items)</b>		<b>115</b>	<b>15</b>

## A14. Plano de estudos

### Mapa II - - Primeiro Semestre

**A14.1. Ciclo de Estudos:**  
*Controlo de Gestão*

**A14.1. Study Cycle:**  
*Management Control*

**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:**  
*Primeiro Semestre*

**A14.4. Curricular year/semester/trimester:**  
*First 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)
Contabilidade e Finanças	C	Semestral	135	TP 30;OT 5	5	Obrigatória

Gestão Estratégica Avançada	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Métodos Quantitativos de Gestão	MAT	Semestral	135	TP 15; PL 15; OT 5	5	Obrigatória
Controlo de Gestão e Controlo Interno	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão do Conhecimento e Qualidade	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Sistemas de Controlo de Gestão	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
<b>(6 Items)</b>						

## Mapa II - - Segundo Semestre

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Controlo de Gestão*

### A14.1. Study Cycle:

*Management Control*

### 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:

*Segundo Semestre*

### A14.4. Curricular year/semester/trimester:

*Second 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)
Contabilidade e Análise de Valor	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Instrumentos de Controlo de Gestão	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão de Projectos	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Auditoria Estratégica	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão e Avaliação do Risco	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Opção I	F/G/C	Semestral	135	TP 30 ; OT 5	5	Obrigatória
<b>(6 Items)</b>						

## Mapa II - - Segundo ano

---

### A14.1. Ciclo de Estudos:

*Controlo de Gestão*

**A14.1. Study Cycle:**  
*Management Control*

**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:**  
*Segundo ano*

**A14.4. Curricular year/semester/trimester:**  
*Second 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)
Projecto/Dissertação	C	Anual	1620	TP 40; OT 20	60	Optativa
Estágio	C	Anual	1620	TP 40; OT 20; E 840	60	Optativa

(2 Items)

## Perguntas A15 a A16

**A15. Regime de funcionamento:**  
*Pós Laboral*

**A15.1. Se outro, especifique:**  
*<sem resposta>*

**A15.1. If other, specify:**  
*<no answer>*

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

## 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 - A. Marques, Lda

**A17.1.1. Entidade onde os estudantes completam a sua formação:**  
*A. Marques, Lda*

**A17.1.2. Protocolo (PDF, máx. 100kB):**

### [A17.1.2.\\_Protocolo Estágios - 2 ° ciclo\\_Mestrados.pdf](#)

#### 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.

[A17.2.\\_Estágios\\_MCG \(2\).pdf](#)

### **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.**

*O acompanhamento dos alunos de estágio é feito pelo docentes do ciclo de estudos, mediante reuniões ocasionais em sala de aula ou gabinete da instituição e visitas à instituição.*

*O responsável é Orientador de estágio.*

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

*The supervision of internships is made by the assigned supervisor of the study cycle, using meetings either in school or in the internship institution.*

### **A17.4. Orientadores cooperantes**

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

**A17.4.1. Normas para a avaliação e selecção dos elementos das instituições de estágio responsáveis por acompanhar os estudantes (PDF, máx. 100kB)**  
Documento com os mecanismos de avaliação e selecção dos monitores de estágio e formação em serviço, negociados entre a instituição de ensino e as instituições de formação em serviço.

*<sem resposta>*

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

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

Nome / Name	Instituição ou estabelecimento a que pertence / Institution	Categoria Profissional / Professional Title	Habilitação Profissional / Professional Qualifications	Nº de anos de serviço / No of working years
Vitor Manuel Calisto Marques	A. Marques	Sócio Gerente	12º ANO, VARIOS CURSOS DE FORMAÇÃO, E FORMAÇÃO MDE FORMADORES	25

## **Pergunta A18 e A19**

#### **A18. Observações:**

*O Mestrado em Controlo de Gestão é um ciclo de estudos recente, com pouco mais de dois anos de existência. Tendo em conta este facto, os resultados académicos são relativamente recentes, com poucos alunos a completarem o ciclo de estudos.*

*Neste espaço de tempo, apenas em 2011/2012 teve início uma segunda edição, mas com resultados interessantes a nível da procura do ciclo de estudos.*

*Este Mestrado insere-se numa estratégia delineada pelo IPLeiria e pelo DGE da ESTG, procurando colmatar deficiências evidentes existentes na área de Controlo de Gestão, a a nível regional e nacional.*

*O corpo docente afeto a este mestrado é relativamente jovem, mas com um nível de formação e de experiência*

*extremamente elevado. Contudo, tendo em conta a conclusão recente dos Doutoramentos de uma boa parte desse corpo docente, os níveis de produção científica não são extraordinariamente altos, mas registam um saudável crescimento.*

*Por outro lado, dada a existência de apenas uma edição em fase de conclusão, a maioria dos alunos ainda não terminou os seus trabalhos de dissertação ou de projecto, o que impede uma avaliação completa dos seus resultados científicos. Este facto também tem algum impacto a nível das parcerias científicas e industriais conseguidas, uma vez que os contactos desenvolvidos apenas agora começam a ter efeito.*

*Realce-se ainda o facto de todo o corpo docente que leciona o mestrado, excepto dois docentes à espera de provas públicas para obtenção do título de Especialista, mas com sólida experiência na área, tem o título de Doutor. Alguns dos docentes referenciados nas fichas com o título de Mestrado, são co-orientadores de dissertações e não lecionam UCs.*

*Por último, nota para o facto das normas para avaliação e seleção dos elementos das instituições de estágio responsáveis pelo acompanhamento de estudantes, terem apenas sido definidas em Abril de 2012.*

#### **A18. Observations:**

*The MSc in Management Control is a recent cycle of studies, with little more than two years of existence. Given this fact, the academic results are relatively recent, with few students having completed the course. During this time, only in 2011/2012 a second edition began, but with interesting results on the demand side of the course.*

*This Masters is part of a strategy outlined by the DGE and the IPLeiria ESTG, seeking to solve evident shortcomings in the area of Management Control, both at regional and national levels.*

*The faculty assigned to this master is relatively young, but with a level of training and experience extremely high. However, given the relatively recent completion of the PhD for a good part of the teaching staff, scientific production levels are not extraordinarily high, but record a healthy growth.*

*On the other hand, given the existence of only near completed edition, most students have not finished their project or dissertation yet, which prevents a full assessment of their scientific results. This fact also has some impact on the scientific and industrial partnerships achieved, since the contacts developed only now are starting to take effect.*

*We should also highlight the fact that all the faculty who teaches the master's degree, except two teachers that are waiting for public examination for the title of specialist but with solid experience in the area, have the title of Doctor. Some of the teachers referred with the title of Master, are co-supervisors of dissertations and do not teach curricular units.*

*Last, we should mention that the norms for the evaluation and selection of the elements from the internship institutions responsible for the students' supervision were only defined in April 2012.*

#### **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.**

*Os objetivos gerais do Mestrado em Controlo de Gestão consistem em: identificar, definir e explicar conceitos específicos na área do Controlo de Gestão; delimitar e resolver problemas, aplicando os conceitos e teorias em ambientes e situações relacionadas com o contexto real; analisar e distinguir diferentes contextos organizacionais; recolher, seleccionar, sintetizar e comunicar informação de modo profissional; aprender de modo autónomo ao longo da vida, na área do Controlo de Gestão.*

*Preparar o diplomado para uma fácil e bem sucedida integração no mercado de trabalho (ou uma melhoria da sua performance organizacional) em diferentes contextos, facilitada através da opção pelo estágio.*

*Promover a aquisição e desenvolvimento de competências que permitam ao diplomado desempenhar funções de gestão, sendo parte principal ou integrante de equipas de tomada de decisão.*

### **1.1. Study cycle's generic objectives.**

*The generic objectives of the Master in Management Control are: identify, define and explain specific concepts in the area of Management Control, define and solve problems, applying concepts and theories in environments and situations related to the real world; analyze and distinguish different organizational contexts, collect, select, synthesize and communicate information in a professional manner; learn independently throughout their lives in the area of management control.*

*Prepare the graduate for an easy and successful integration in the labor market (or an improvement of their organizational performance) in different contexts, facilitated by the choice of stage.*

*Promote the acquisition and development of skills to play the graduate management functions, being a principal or member of team decision-making.*

### **1.2. Coerência dos objetivos definidos com a missão e a estratégia da instituição.**

*O Instituto Politécnico de Leiria é uma instituição pública de ensino superior comprometida com a formação*

*integral dos cidadãos, a aprendizagem ao longo da vida, a investigação, a difusão e transferência do conhecimento e cultura, a qualidade e a inovação. Promove ativamente o desenvolvimento regional e nacional e a internacionalização. Valoriza a inclusão, a cooperação, a responsabilidade, a criatividade e o espírito crítico e empreendedor. A ESTG é uma das unidades orgânicas do IPL, tendo como missão formar pessoas altamente qualificadas, numa perspetiva interdisciplinar e num contexto de excelência, com capacidade de adaptação à mudança, promover a investigação, inovação e empreendedorismo e a aprendizagem ao longo da vida, sendo uma força motriz de desenvolvimento regional numa perspetiva global.*

*O Mestrado em Controlo de Gestão enquadra-se na área das ciências empresariais, uma das áreas de enfoque da ESTG. Os objetivos definidos deste curso vão ao encontro do estabelecido na missão da ESTG, visto que se pretende promover a aprendizagem ao longo da vida, formando pessoas altamente qualificadas, com competências dinâmicas, dotadas de capacidade de adaptação à mudança e com autonomia na aprendizagem, quer durante a frequência do curso, quer após a entrada no mercado de trabalho.*

*As competências desenvolvidas são essenciais para os alunos terem um papel ativo na competitividade regional e nacional, assim demonstrando o papel de gerador de desenvolvimento da ESTG e do IPL.*

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

*The Polytechnic Institute of Leiria is a public institution of higher education committed to the integral formation of citizens, lifelong learning, research, dissemination and transfer of knowledge and culture, quality and innovation. Actively promotes the national and regional development and internationalization. Values inclusion, cooperation, responsibility, creativity and critical thinking and entrepreneurship. The ESTG is one of the units of the IPL, with the mission to train highly qualified people, and an interdisciplinary perspective in a context of excellence, capable of adapting to change, promote research, innovation and entrepreneurship and lifelong learning, being a driving force for regional development in a global perspective.*

*The MSc in Management Control fits in science business, one of the areas of focus ESTG. The stated objectives of this course will meet the established mission of ESTG, since it is intended to promote lifelong learning, creating highly skilled, with the dynamic capability, provided with the capacity to adapt to change and autonomy in learning, whether frequency during the course, or after the entry into the labor market.*

*The skills developed are essential for students to take an active role in regional and national competitiveness, thus demonstrating the role of generator development ESTG and IPL.*

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

#### *Meios divulgação*

*Estão previstos os seguintes meios de divulgação junto dos docentes / estudantes:*

- reuniões entre coordenador de curso e docentes / estudantes, realizadas pelo menos uma vez no início de cada semestre.*
- Informação sobre os objetivos disponibilizada na página da ESTG.*
- Apresentações / folhetos informativos do curso disponíveis nos eventos abertos à comunidade académica e comunidade em geral (ex.: Dia Aberto, realizado anualmente).*

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

*The following dissemination actions directed towards teachers / students are used:*

- Meetings between course coordinator and teacher / student, taking place at least once at the beginning of each semester.*
- Information about the objectives provided in ESTG webpage.*
- Presentations / leaflets available at the course events open to the academic and general community (eg Open Day, held annually).*

## 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.

*De acordo com os estatutos do IPL (Despacho Normativo n.º 35/2008, 2.º série, n.º 139, de 21 de, com a Retificação n.º 1826/2008, 2.ª série, N.º 156, 13 de agosto) existem os seguintes órgãos com atribuições nestes domínios: Conselho Académico, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico, Comissão Científico-Pedagógica de Curso (Artigos: 17º, 18º, 19º, 54º e 57º). Estes órgãos, de acordo com os artigos mencionados, são responsáveis pela aprovação do ciclo de estudos e sua revisão. A distribuição de serviço docente é aprovada pelo Conselho Técnico-Científico, sob proposta do Coordenador de Departamento em articulação*

*com os Coordenadores de Curso. A atualização programática parte em primeira instância dos responsáveis das UC e/ou das Comissões Científico-Pedagógicas de Curso.*

**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.**

*According to the Statutes of the Polytechnic Institute of Leiria (Normative Order no. 35/2008, 2nd series, no. 139, dated July 21st, amended by Amendment no. 1826/2008, 2nd series, no. 156, dated August 13th) the following bodies are responsible for the abovementioned tasks: Academic Council, Technical and Scientific Board, Pedagogical Board, Scientific and Pedagogical Commission (articles 17, 18, 19, 54 and 57). According to those articles, these bodies are responsible for approving and revising the degree programme. Academic timetables are proposed by the head of the department, with the help of course coordinators, and are then approved by the Technical and Scientific Board. The main lecturer of each curricular unit and the degree programme's scientific and pedagogical commission are responsible for programme updates.*

**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.**

*1. Participação paritária no Conselho Pedagógico (CP) de docentes e estudantes. (Artigos 70º a 76º dos Estatutos do IPL).  
2. Participação de docentes e estudantes na Comissão Pedagógica do Curso (Art. 79º dos Estatutos).  
3. Participação de docentes na Comissão Científica (Art. 78º dos Estatutos).  
Delegado de Curso  
- Integra a Comissão Pedagógica e é eleito pelo conjunto dos estudantes matriculados e inscritos no respectivo curso (Ponto 2, do Artigo 79º dos Estatutos do IPL).  
Delegado de Turma  
- A comissão pedagógica poderá, ainda, sempre que o julgar necessário, ouvir a título consultivo, os estudantes que hajam sido eleitos delegados de turma do curso (Ponto 1, do Artigo 79º dos Estatutos do IPL).*

**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.**

*1. Equal participation of teachers and students in the Pedagogical Comitee. (Articles Nos 70 to 76 of the Statutes of the IPL).  
2. Participation of teachers and students in the Pedagogical Committee of the Course (Article 79 of the Statutes).  
3. Participation of teachers in the Scientific Committee (Article 78 of the Statutes).  
Course Delegate - Belongs to the Pedagogical Committee and is elected by the group of students who are registered and enrolled in the respective course (Point 2, of Article 79 of the Statutes of the IPL).  
Class Delegate  
- The pedagogical committee may also, whenever they deem necessary, consult the students that have been elected as class delegates of the course (Point 1, of Article 79 of the Statutes of the IPL).*

## 2.2. Garantia da Qualidade

---

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

*Ao nível do ensino, os mecanismos de qualidade definidos nos estatutos do IPL concretizam-se através das competências atribuídas e ações requeridas aos coordenadores de curso, comissões científicas e pedagógicas de curso, Conselho Pedagógico, Conselho Técnico-Científico, Conselho Académico e Conselho para a Avaliação e Qualidade.*

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

*At the level of education, the quality mechanisms defined in the statutes of the IPL are materialized through the powers of and actions required for course coordinators, scientific committees and pedagogical course, Pedagogical, Scientific-Technical Council, Academic Council and Council for Assessment and Quality.*

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

*De acordo com o artigo 77º dos Estatutos do IPL cabe ao Coordenador de Curso toda a coordenação pedagógica e científica do curso. Em conjunto com a comissão científico-pedagógica, onde estão integrados os estudantes, são agentes diretos de diagnóstico, ação e feedback, junto de docentes e estudantes.*

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

*According to Article 77 of the Statute of the IPL lies with the Course Coordinator to coordinate all the educational and scientific progress. Together with the scientific-pedagogical commission, where students are integrated, are direct agents for diagnosis, action and feedback, along with teachers and students.*

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

*A garantia de qualidade faz-se pela existência de instrumentos operacionais de diagnóstico, seguido de*

*medidas de melhoria, implementação das mesmas e acompanhamento. Num ciclo permanente de atuação, é então possível responder com maior qualidade às exigências colocadas pelos atores envolvidos no processo de ensino.*

*Os inquéritos aos estudantes para avaliação do funcionamento lectivo, propostos semestralmente pelos conselhos pedagógicos e o relatório anual de avaliação do curso, contendo a informação estatística sobre aprovações, reprovações, metodologias de ensino, carga de trabalho e desempenho pedagógico nas unidades curriculares e as medidas propostas e adoptadas para corrigir anomalias verificadas, são instrumentos privilegiados de monitorização.*

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

*Quality assurance is done by the existence of operational tools for diagnosis, followed by improvement measures, implementation, and monitoring. A permanent cycle of operation, it is then possible to respond with higher quality requirements imposed by the actors involved in the teaching process.*

*Surveys of students for assessment of academic functioning, educational advice offered by semester and annual evaluation of the course, containing statistical information on approvals, disapprovals, teaching methodologies, workload and performance of the teaching modules and the proposed measures and taken to correct abnormalities, are the preferred monitoring.*

### 2.2.4. Ligação facultativa para o Manual da Qualidade

*<sem resposta>*

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

*O relatório de curso elaborado pelo coordenador de curso e contendo os pareceres da comissão científico-pedagógica de curso, assim como os resultados dos questionários pedagógicos a docentes e alunos, é apreciado pelo Conselho Técnico-Científico e Pedagógico e dado a conhecer ao Conselho para a Avaliação e Qualidade, responsável pelo estabelecimento dos mecanismos de autoavaliação regular do desempenho do Instituto, das suas unidades orgânicas, bem como das atividades científicas e pedagógicas sujeitas ao sistema nacional de avaliação e acreditação, devendo, nos termos da lei, garantir o seu cumprimento, a execução das obrigações legais e a colaboração com as instâncias competentes.*

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

*The course report prepared by the course coordinator and containing the opinions of the scientific committee and pedagogical course as well as the results of the questionnaires to teachers teaching and students, is considered by the Council for Scientific and Technical Educational and made known to the Council for evaluation and Quality, responsible for the establishment of mechanisms for regular self-assessment of the performance of the Institute, its units, as well as scientific and educational activities subject to the national evaluation and accreditation, and must, by law, ensure compliance, the implementation of legal obligations and cooperation with relevant bodies.*

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

*Nenhumas*

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

*None*

## 3. Recursos Materiais e Parcerias

### 3.1 Recursos materiais

#### 3.1.1 Instalações físicas afectas e/ou utilizadas pelo ciclo de estudos (espaços lectivos, bibliotecas, laboratórios, salas de computadores, etc.).

Mapa VI - Instalações físicas / Map VI - Spaces

Tipo de Espaço / Type of space	Área / Area (m <sup>2</sup> )
Biblioteca (1)	3483
Salas de Aula (43)	3584.9
Anfiteatros (7)	1160.9
Laboratórios de Ensino (8)	729.5
Laboratórios de Investigação (36)	897.7
Salas de Apoio (1)	160

Salas de Informática (2)

302.4

### 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
Retroprojectores	92
Projectores de slides	4
Projectores multimédia	26
Computadores	1080

## 3.2 Parcerias

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

*MEP - Quelles Réponses à la Problématique du Vieillissement dans l'Europe de Demain? Une Perspective Solidaire, Pluridisciplinaire et Interculturelle - Université Lille 1 (FR) (Instituição Proponente); Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (PT); Universitat de Girona (ES); Pohjois-karjalan Ammattikorkeakoulu (FI); Kemi-tornion Ammattikorkeakoulu (FI); Klaipėdos Verslo ir Technologijų Kolegija (LT); Haute Ecole d'Enseignement Supérieur de Namur (BE); Banku Augstskola (LV); Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis (FR) – Set-10/Ago-12.*

*Está em curso um processo de colaboração com a universidade Brasileira de Feevale que irá permitir o intercâmbio de alunos, professores, realização de estágios e projectos. Em 2013 o primeiro grupo de alunos do curso de Mestrado de Controladoria estará na ESTG em seminários.*

### 3.2.1 International partnerships within the study cycle.

*MEP - Quelles Réponses à la Problématique du Vieillissement dans l'Europe de Demain? Une Perspective Solidaire, Pluridisciplinaire et Interculturelle - Université Lille 1 (FR) (Instituição Proponente); Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (PT); Universitat de Girona (ES); Pohjois-karjalan Ammattikorkeakoulu (FI); Kemi-tornion Ammattikorkeakoulu (FI); Klaipėdos Verslo ir Technologijų Kolegija (LT); Haute Ecole d'Enseignement Supérieur de Namur (BE); Banku Augstskola (LV); Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambresis (FR) – Set-10/Ago-12.*

*There is an ongoing process of collaboration with the Brazilian University of Feevale that will enable the exchange of students, faculty, placements and projects. In 2013 the first group of students of the Master in Controlling will be in ESTG in seminars.*

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

*Análise da Dinâmica Industrial e da Heterogeneidade da Produtividade Através de Modelos Estruturais- Universidade de Coimbra (Instituição Proponente); Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra; GEMF/FEUC - Grupo de Estudos Monetários e Financeiros; CEFAGE/UE - Centro de Estudos e Formação Avançada em Gestão e Economia da Universidade de Évora-Jan-10/Dez-12; DEMOSPIN-Demografia Economicamente Sustentável - Reverter o Declínio em Áreas Periféricas- Universidade de Aveiro (Instituição Proponente); Instituto Politécnico de Castelo Branco; Universidade da Beira Interior; Universidade de Coimbra-Set-09/Ago-12.*

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

*Analysis of Dynamic Heterogeneity and Industrial Productivity Through Structural Models, University of Coimbra (Principal Contractor), Faculty of Economics, University of Coimbra; GEMF / FEUC Group - Monetary and Financial Studies; CEFAGE / EU - Centre for Studies and Training advanced Management and Economics, University of Évora-Jan-10/Dez-12;*

*DEMOSPIN-Economically Sustainable Population - Reverse the Decline in Peripheral Areas, University of Aveiro (Principal Contractor), Polytechnic Institute of Castelo Branco, University of Beira Interior, University of Coimbra-Set-09/Ago-12.*

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

*A estrutura e organização deste ciclo de estudos prevê o estabelecimento de parcerias inter-institucionais. Do ponto de vista processual, identificamos as várias etapas:*

- 1. A coordenação científica designa as Entidades a contactar, e os termos dessa abordagem;*
- 2. É remetido um ofício às Instituições, solicitando a sua colaboração;*

3. Poderá haver necessidade de reforçar a informação, realizando-se uma reunião com a coordenação do ciclo de estudos e/ou o estudante em causa;
4. Caso seja deferido o nosso pedido, as partes envolvidas formalizam a parceria, com a celebração de um acordo específico.

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

*The structure and organization of this course of study provides for the establishment of institutional partnerships.*

*From a procedural standpoint, we have identified several steps:*

1. *The scientific coordination means the entities to be contacted, and the terms of this approach;*
2. *It sent a letter to institutions requesting their cooperation;*
3. *There may be need to strengthen information, carrying out a meeting with the coordination of the course and / or the student in question;*
4. *If our request is granted, the parties to formalize the partnership with the celebration of a specific agreement.*

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

*O IPL mantém estreito relacionamento com tecido empresarial da região e sector público. Este posicionamento é bastante reforçado pelo facto de existirem representantes da comunidade em diversos órgãos do Instituto.*

*O ciclo de estudos apresenta um elevado nível de envolvimento com o sector empresarial e sector público. A colaboração de docentes com jornais da região, colaboração no âmbito do programa Polis, são alguns exemplos dessa dinâmica. A realização do "Dia Aberto" da ESTG, e dezenas de colóquios, conferências ou seminários, são momentos em que a Escola e o curso se abrem à população.*

*Neste ciclo de estudos destaca-se o relacionamento com as diversas entidades ligadas ao processo de dissertação e estágio.*

*O IPL está em permanente articulação com o tecido empresarial através do estabelecimento de protocolos de colaboração com empresas no âmbito do projetos e estágios.*

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

*IPL has close relationship with the region's business community and public sector. This position is greatly enhanced by the presence of representatives of the community in several structures of the Institute.*

*The study cycle has a high level of involvement with the business sector and public sector. The collaboration of teachers with region's newspapers, collaboration within the Polis program, are examples of this dynamic. The realization of the ESTG "Open Day", and several seminars, conferences, are times when the school and the study cycle are open to the public.*

*IPL is in permanent connection with the business network through the establishment of cooperation agreements with companies: projects and internships.*

## 4. Pessoal Docente e Não Docente

### 4.1. Pessoal Docente

---

#### 4.1.1. Fichas curriculares

Mapa VIII - Vítor Hugo dos Santos Ferreira

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

##### 4.1.1.4. Categoria:

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

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

**Mapa VIII - Pedro Manuel Rodrigues Carreira**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Pedro Manuel Rodrigues Carreira*

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

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

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Adjunto ou equivalente*

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

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

**Mapa VIII - João Paulo Oliveira Martins**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*João Paulo Oliveira Martins*

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

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

**4.1.1.4. Categoria:**  
*Professor Adjunto ou equivalente*

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

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

**Mapa VIII - Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira**

**4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**  
*Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira*

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

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

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Alexandra Cristina Pinheiro Carvalho**

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

*Alexandra Cristina Pinheiro Carvalho*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Lígia Catarina Marques Febra**

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

*Lígia Catarina Marques Febra*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Miguel Ângelo Duarte Neves Matias**

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

*Miguel Ângelo Duarte Neves Matias*

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

*<sem resposta>*

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

30

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Paulo Fernando da Costa Braz**

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

*Paulo Fernando da Costa Braz*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Henrique Amado Carvalho**

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

*Henrique Amado Carvalho*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

60

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Jaime Manuel Afonso Ramos Guerra**

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

*Jaime Manuel Afonso Ramos Guerra*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Inês Margarida Cadima Lisboa**

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

*Inês Margarida Cadima Lisboa*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - José Luís Pereira Martins**

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

*José Luís Pereira Martins*

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

100

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Rui Pedro Charters Lopes Rijo**

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

*Rui Pedro Charters Lopes Rijo*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Natália Maria Prudêncio Rafael Canadas**

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

*Natália Maria Prudêncio Rafael Canadas*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Carlos Manuel Gomes da Silva**

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

*Carlos Manuel 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 Coordenador ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Teresa Cristina Pereira Eugénio**

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

*Teresa Cristina Pereira Eugénio*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Irene Sofia Carvalho Ferreira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Irene Sofia Carvalho Ferreira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Susana Cristina Serrano Fernandes Rodrigues****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Susana Cristina Serrano Fernandes Rodrigues*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Elisabete Fernanda Mendes Duarte****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Elisabete Fernanda Mendes Duarte*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Coordenador ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - Ana Lúcia Marto Sargento****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*Ana Lúcia Marto Sargento*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

**4.1.1.6. Ficha curricular de docente:**

[Mostrar dados da Ficha Curricular](#)

**Mapa VIII - António Mário Henriques Pereira****4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):**

*António Mário Henriques Pereira*

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

*<sem resposta>*

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

*<sem resposta>*

**4.1.1.4. Categoria:**

*Equiparado a Professor Adjunto ou equivalente*

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

*100*

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

**Mapa VIII - Liliana Marques Pimentel**

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Liliana Marques Pimentel*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Equiparado a Assistente ou equivalente*

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

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

**Mapa VIII - Neuza Manuel Pereira Ribeiro**

4.1.1.1. Nome do docente (preencher o nome completo):  
*Neuza Manuel Pereira Ribeiro*

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

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

4.1.1.4. Categoria:  
*Professor Adjunto ou equivalente*

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

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

**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
Vítor Hugo dos Santos Ferreira	Doutor	Economia da Inovação	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Pedro Manuel Rodrigues Carreira	Doutor	Economia Industrial	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
João Paulo Oliveira Martins	Doutor	Matemática	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira	Doutor	Gestão de Empresas	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Alexandra Cristina Pinheiro Carvalho	Doutor	Ciências Empresariais / Contabilidade	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Lígia Catarina Marques Febra	Doutor	Gestão - Finanças	100	<a href="#">Ficha submetida</a>
Miguel Ângelo Duarte Neves Matias	Doutor	Gestão	30	<a href="#">Ficha submetida</a>

Paulo Fernando da Costa Braz	Mestre	Ciências empresariais	100	Ficha submetida
Henrique Amado Carvalho	Mestre	Gestão	60	Ficha submetida
Jaime Manuel Afonso Ramos Guerra	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Inês Margarida Cadima Lisboa	Mestre	Finanças	100	Ficha submetida
José Luís Pereira Martins	Doutor	Economia Financeira e Contabilidade	100	Ficha submetida
Rui Pedro Charters Lopes Rijo	Doutor	Informática	100	Ficha submetida
Natália Maria Prudêncio Rafael Canadas	Doutor	Ciências Empresariais, área de conhecimento em Contabilidade	100	Ficha submetida
Carlos Manuel Gomes da Silva	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Teresa Cristina Pereira Eugénio	Doutor	Contabilidade	100	Ficha submetida
Irene Sofia Carvalho Ferreira	Mestre	Métodos Quantitativos em Gestão	100	Ficha submetida
Susana Cristina Serrano Fernandes Rodrigues	Doutor	Gestão	100	Ficha submetida
Elisabete Fernanda Mendes Duarte	Doutor	Economia	100	Ficha submetida
Ana Lúcia Marto Sargento	Doutor	Economia – Planeamento e Economia Regional	100	Ficha submetida
António Mário Henriques Pereira	Mestre	Ciências da Engenharia	100	Ficha submetida
Liliana Marques Pimentel	Doutor	Gestão de Empresas, especialidade de Contabilidade	100	Ficha submetida
Neuza Manuel Pereira Ribeiro	Doutor	Gestão Industrial	100	Ficha submetida
			<b>2190</b>	

<sem resposta>

#### 4.1.3. Dados da equipa docente do ciclo de estudos

##### 4.1.3.1.a Número de docentes em tempo integral na instituição

21

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

95,9

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

21

##### 4.1.3.2.b Percentagem dos docentes em tempo integral com uma ligação à instituição por um período superior a três anos (campo de preenchimento automático, calculado após a submissão do formulário)

95,9

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

17

##### 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)

77,6

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

<sem resposta>

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

<sem resposta>

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

3,5

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

16

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

4,5

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

20,5

#### 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**

*Ao nível da avaliação de desempenho, constituem procedimentos de recolha de informação da atuação dos docentes: a aplicação dos questionários pedagógicos semestrais feitos aos alunos, onde é avaliado o corpo docente; a aplicação dos questionários pedagógicos semestrais à equipa docente e ao responsável da equipa docente; a recepção de reclamações dos estudantes pelo coordenador de curso; os dados académicos sobre o desempenho dos estudantes, acessíveis no sistema de informação do curso; os relatórios de atividades dos docentes, que são apreciados pelo conselho técnico-científico.*

*A análise desta informação é feita no relatório do responsável de cada unidade curricular, onde é proposto um plano de atuação de melhoria dos resultados; no relatório anual de curso, da responsabilidade do coordenador de curso e da comissão científico-pedagógica de curso e sujeito a apreciação pelo Conselho para a Avaliação e Qualidade, onde são analisados os resultados académicos, dos questionários pedagógicos a docentes e alunos e são propostas medidas de melhoria; através da identificação de docentes com resultados a melhorar; na informação do coordenador de curso ao diretor da UO sobre situações que sejam susceptíveis de reserva (art.º 77 dos estatutos do IPL); através da apreciação dos relatórios de atividades e de desempenho dos docentes.*

*Constituem procedimentos de permanente atualização e promoção dos resultados da atuação do pessoal docente: a possibilidade de formação contínua, nomeadamente a promovida pela Unidade de Ensino à Distância do IPL, assim como os programas de qualificação do corpo docente.*

*Encontra-se em fase de análise, após recepção de contributos e realização de audiências prévias, o Projeto de Regulamento que permitirá a avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico.*

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

*In terms of performance evaluation, the standard procedures for collecting information of the performance of teachers are: the six-month questionnaires delivered to students where the faculty is evaluated, the six-month questionnaires delivered to teaching-staff and to the supervisor of the academic staff; receiving complaints from students by course coordinator, the data on the academic performance of students in the information system, the reports of activities of teachers, which are examined by technical and scientific council.*

*The analysis of this information is made in the report of the head of each module, where it is proposed an action plan to improve performance; also in the annual course report, made by the course coordinator and the committee of scientific-pedagogical and is subject to ongoing consideration by the Council for the Evaluation and Quality, which analyzes the academic achievement, teaching the questionnaires to teachers and students and proposed measures for improvement by identifying teachers with improving results, information on the course coordinator to the director of the UO about situations that are likely to reserve (Article 77 of the Statute of IPL), by examining the reports of activities and performance of teachers.*

*Procedures are constantly updated and promote the results of the performance of teaching staff: the possibility of training, in particular organized by the Distance Education Unit of the IPL, as well as the training programs of the faculty.*

*After receiving suggestions and previous hearings, the draft Regulation that will allow performance evaluation of teachers and teaching in scientific terms is under consideration, under the Statute of the Career Education Teaching Personnel of the Polytechnic.*

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

<sem resposta>

## **4.2. Pessoal Não Docente**

---

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

*Os colaboradores não docentes envolvidos na leccionação distribuem-se por diversos serviços que se caracterizam pela realização de tarefas técnicas ou administrativas. Ao nível das tarefas técnicas relevamos a*

*atualização e manutenção dos equipamentos laboratoriais, o apoio às aulas práticas de laboratório, a atualização de software nos laboratórios de aplicações informáticas e a manutenção de plataformas de gestão de conteúdos de gestão pedagógica e de e-learning. As tarefas administrativas consistem essencialmente na elaboração de horários e marcação de salas para as aulas e avaliações, na criação e no lançamento de pautas, no registo de faltas dos estudantes e no acompanhamento de estágios e de estudantes em programas de mobilidade.*

*No âmbito destas intervenções estão afetos 26 colaboradores em regime de contrato de trabalho em funções públicas.*

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

*There are 26 members of the non-academic staff, who support academic activities, distributed through different services, which are responsible for technical and/or administrative tasks. The main technical tasks of these offices include maintaining and updating the laboratories' equipment, supporting laboratory classes, updating software in computer sciences laboratories, and maintaining pedagogical management and e-learning content management systems. Administrative tasks consist mainly in scheduling classes, booking classrooms for classes and exams, creating students' grades lists and making them public, keeping a record of student's attendance, as well as supporting students' internships and mobility programmes.*

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

*No que respeita à categoria dos funcionários não docentes, 13 são Técnicos Superiores, 7 Assistentes Técnicos, 1 Coordenador Técnico, 3 Técnicos de Informática e 2 Especialistas de Informática. Quanto ao grau académico, 19 são licenciados, 4 concluíram o ensino secundário, 1 concluiu o 11.º ano e 2 possuem o grau de mestre. Além disso, de entre estes funcionários não docentes, um concluiu um CET, um possui uma pós-graduação, um frequenta um curso de mestrado e três frequentam um curso de doutoramento.*

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

*Members of the non-academic staff are included in several professional groups: 13 are Técnicos Superiores (senior technicians), 7 Assistentes Técnicos (technical assistants), 1 Coordenador Técnico (technical coordinator), 3 Técnicos de Informática (computer technicians) e 2 Especialistas de Informática (computer specialists). Concerning academic degrees, 19 hold an undergraduate degree (one of them also holds a postgraduate degree), 4 completed secondary education (one also completed a Technology Specialization Course (CET)), 1 completed the next-to-last year of secondary education, and 2 hold a Master degree. One of these workers is also attending a Master degree, and three a Doctor degree.*

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

*A avaliação de desempenho do pessoal não docente é efetuada através do SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública). O processo de avaliação segue assim o estipulado na Lei nº 66-B/2007, de 28 de Dezembro, estando inclusivamente em preparação um regulamento de adequação daquele sistema à organização de uma instituição de ensino superior, uma vez que apresenta características particulares, pouco comuns ao sistema da administração pública no seu todo.*

#### **4.2.3. Procedures for assessing the non academic staff performance.**

*Performance evaluation of non-teaching staff is done via the SIADAP (Integrated Performance Assessment in Public Administration). The evaluation process thus follows the stipulations of Law No.66-B/2007 28 December and is even preparing a regulation to adapt that system to the organization of an institution of higher education, since it presents particular features, unusual the public administration system as a whole.*

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

*Anualmente o IPL apresenta um plano formativo orientado para as estratégias, inovação e gestão, desenvolvimento de competências técnicas, científicas e comportamentais necessárias ao bom desempenho dos seus colaboradores. O plano contempla o desenvolvimento de ações dirigidas às diferentes categorias profissionais, com o objectivo de promover a igualdade de oportunidades e igualdade de géneros. Quer nos Estatutos, quer no Plano Estratégico (2010/2014), o IPL manifesta a intenção de prestar um serviço público de qualidade, bem como de desenvolver programas de qualificação dos seus corpos docente e não docente. Do Plano, ou através de formações Não Planeadas, constam as diferentes temáticas: "Direito", "Literacia Informática", "Gestão", "Desenvolvimento Pessoal", "Comunicação" e "Segurança no Trabalho". Os conteúdos programáticos das formações visam o reforço das competências dos colaboradores no sentido de produzir um serviço de qualidade e de valor acrescentado à comunidade envolvente*

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

*Every year the IPL presents a training plan oriented to strategies, innovation and management, skills development, behavioral science and necessary for the proper performance of its employees. The plan includes the development of actions aimed at different occupational categories, with the aim of promoting equal opportunities and gender equality.*

*Whether the Statute or in the Strategic Plan (2010/2014), the IPL's intention to provide a quality public service, as well as programs to develop skills of its faculty and other staff. Plan, or by not training routine, set different*

*themes: "Right," "Computer Literacy", "Management", "Personal Development", "communication" and "Safety in the Workplace." The syllabus of training is aimed at strengthening the skills of employees in order to produce a quality service and added value to the surrounding community.*

## 5. Estudantes e Ambientes de Ensino/Aprendizagem

### 5.1. Caracterização dos estudantes

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

#### 5.1.1.1. Por Género

##### 5.1.1.1. Caracterização por género / Characterisation by gender

Género / Gender	%
Masculino / Male	53
Feminino / Female	47

#### 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	11.8
24-27 anos / 24-27 years	23.5
28 e mais anos / 28 years and more	64.7

#### 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	3
Centro / Centre	88.2
Lisboa / Lisbon	8.8
Alentejo / Alentejo	0
Algarve / Algarve	0
Ilhas / Islands	0

#### 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	%
Básico 1 / Basic 1	27.9
Básico 3 / Basic 3	26.5
Básico 2 / Basic 2	14.7
Superior / Higher	10.3
Secundário / Secondary	4.4

**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	51.5
Desempregados / Unemployed	2.9
Reformados / Retired	25
Outros / Others	20.6

**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	34
2º ano curricular	32
	<b>66</b>

**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	35	0	35
N.º candidatos 1.ª opção / No. 1st option candidates	0	0	0
N.º colocados / No. enrolled students	34	0	32
N.º colocados 1.ª opção / No. 1st option enrolments	0	0	0
Nota mínima de entrada / Minimum entrance mark	0	0	0
Nota média de entrada / Average entrance mark	0	0	0
	<b>69</b>	<b>0</b>	<b>67</b>

**5.2. Ambiente de Ensino/Aprendizagem****5.2.1. Estruturas e medidas de apoio pedagógico e de aconselhamento sobre o percurso académico dos estudantes.**

*O Coordenador de Curso (constituído como um órgão nos termos do Artigo 60º dos estatutos do IPL) dispõe da colaboração da comissão científico-pedagógica para garantir o exercício das suas funções das quais destacamos atividades de tutoria e de estágio no âmbito do respectivo curso.*

*O Provedor do Estudante (constituído como um órgão nos termos do Artigo 56º dos estatutos do IPL) tem como propósito defender e promover os direitos e os interesses legítimos dos estudantes do IPL, em articulação com os órgãos e serviços do IPL.*

*O Serviço de Apoio ao Estudante (SAPE) (constituído como unidade funcional nos termos do artigo 11.º dos estatutos do IPL) tem como finalidade a promoção do sucesso académico e bem-estar dos estudantes, desenvolvendo as suas atividades na área do apoio psicopedagógico, orientação e acompanhamento pessoal e social, apoio psicológico e orientação vocacional.*

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

*The Course Coordinator (created by article 60 of the Statutes of the Polytechnic Institute of Leiria) has the support of the scientific and pedagogical commission to fulfil its duties, which include tutorship and internship related activities.*

*The Student's Ombudsman (created by article 56 of the Statutes of the Polytechnic Institute of Leiria) aims at defending and promoting IPL students' legitimate rights and interests, with the help of other IPL bodies and services.*

*The attributions of the Student Support Services – SAPE (created by article 11 of the Statutes of the Polytechnic Institute of Leiria) involve promoting academic success and students' well-being. Its activities include psychopedagogical and psychological support, personal and social guidance and supervision, and*

*vocational orientation.*

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

*O Coordenador de Curso, além do acompanhamento continuado durante o ano, promove reuniões com os estudantes. Para os estudantes do 1.º ano são apresentados os serviços ao dispor: Serviços Académicos, Serviços de Informática, Biblioteca, SAPE, entre outros. É disponibilizado o Guia de Apoio ao Estudante em formato digital.*

*O Provedor do Estudante aprecia as queixas e reclamações dos estudantes e faz recomendações genéricas com vista a acautelar os seus interesses, nomeadamente no domínio da atividade pedagógica e da ação social escolar.*

*O SAPE promove atividades de integração e adaptação, à instituição e à cidade, do estudante recém-chegado. Procura promover atividades diversas onde os estudantes mais experientes, em parceria com a Associação de Estudantes, assumam um papel central no acolhimento e acompanhamento dos novos estudantes. Tem dinamizado uma formação sobre Tutorado, tendo como público-alvo os docentes e visa promover o reforço do acompanhamento dos estudantes do 1.º ano.*

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

*The Course Coordinator gives year-round support and carries out meetings with the degree's students. First year students have the support of the following services: Academic Services, Information Technology Services, Library, SAPE, among others. Students may also find a student handbook in the institute's website. The Student's Ombudsman analyses students' complaints, making generic recommendations, in order to safeguard students' interests, namely in what concerns pedagogical activities and social support.*

*SAPE promotes reception activities to new students, in order to facilitate their integration and adaptation to the institute and the city, and also organizes several activities that aim at encouraging more experienced students to have, with the help of the student's union, a more relevant role in the reception and support of new students. SAPE has also promoted a training on tutoring, having lecturers as the target group, aiming to increase first year students' support.*

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

*No IPL existem medidas de financiamento e emprego para estudantes, durante a frequência do curso e para os finalistas. No âmbito das medidas de financiamento e emprego destinadas aos estudantes que se encontram a frequentar um curso no IPL, destacam-se a bolsa permanente de emprego para estudantes promovida pelos Serviços de Ação Social (SAS), os protocolos de financiamento com instituições bancárias e o fundo social de emergência.*

*Aos diplomados do IPL é disponibilizada, desde dezembro de 2007, uma Bolsa de Emprego on-line (BE), que além de divulgar ofertas de emprego e permitir o contacto entre empresas e diplomados, efetua várias atividades de divulgação de informação sobre ações de estímulo ao empreendedorismo.*

*Também o Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento (CTC/OTIC) age como mediador e estimulador do empreendedorismo, sendo promotor do mesmo, gestor da propriedade intelectual e interlocutor entre o tecido empresarial e o IPL.*

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

*IPL provides funding and employment possibilities to students. For current IPL students the offer goes from a dedicated website, developed by the institute's social support services, with job offers on different fields of study, to funding agreements with banks, and the emergency social fund.*

*Since December 2007, IPL graduates have also access to that platform with job offers, as well as information, projects and activities that encourage and promote entrepreneurship, and which allows them to interact with companies and other graduates.*

*The Technology Transfer Information Center (CTC/OTIC) is an agent which facilitates, promotes, and encourages entrepreneurship, as well as an intellectual property manager, and an intermediary between economic agents and IPL.*

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

*Cada semestre os alunos são convidados a preencher um inquérito que visa avaliar os seguintes aspetos académicos: programa, atividade dos docentes, o desempenho dos alunos na unidade curricular, a carga de trabalho. Os resultados dos inquéritos são incluídos no relatório anual sobre avaliação do grau de programa, que é preparado pelo coordenador do curso, e que inclui medidas de correção / melhoria para o próximo ano lectivo.*

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

*Each semester students are asked to fill a survey that aims at assessing the following academic aspects: subjects, lecturers' activity, students' performance in the subject, workload. The surveys' results are included in the annual degree programme evaluation report, which is prepared by the course coordinator, and which includes corrective/improvement measures for the next academic year.*

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

*Incumbe ao Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional o tratamento das principais questões*

*respeitantes à mobilidade e cooperação do Instituto e unidades orgânicas nos planos nacional e internacional, ao nível de todos os cursos do IPL (n.º 8 do artigo 106º, dos Estatutos do Instituto Politécnico de Leiria). Esta função é desempenhada em colaboração com o coordenador de curso, responsável por: aprovar o plano de estudos dos estudantes em mobilidade e divulgar os programas de mobilidade internacional disponíveis – esta divulgação ocorre nas reuniões de início de semestre com os estudantes. Desde 2008 que o IPL dispõe de um Regulamento de Creditação da Formação e Experiência Profissional que contempla a creditação da formação realizada no âmbito de ciclos de estudos superiores em estabelecimentos de ensino superior nacionais ou estrangeiros, quer a obtida no quadro da organização decorrente do Processo de Bolonha, quer a obtida anteriormente.*

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

*The Mobility and International Cooperation Office (GMCI) is responsible for the main issues concerning national and international mobility and cooperation of the institute and its schools (article 106 (8) of the Statutes of the Polytechnic Institute of Leiria).*

*This is done in collaboration with the course coordinator, responsible for: approving the curriculum of students in mobility and promoting available international mobility programs (this occurs in the meetings with students at each semester launch)*

*Since 2008, IPL has a regulation on credit transfer of previous study, work experience and other training, which includes transferring credits of undergraduate/graduate degrees from national and international higher education institutions (Bologna or pre-Bologna).*

## **6. Processos**

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

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

*O ciclo de estudos visa formar mestres em Controlo de Gestão, assumindo os princípios orientadores da Declaração de Bolonha. Nesse sentido foi adotada a metodologia Tuning e a indicação genérica de competências definida nos Descritores de Dublin. Assim, as competências definidas no artigo 15.º do Decreto-Lei n.º 74/2006 para obtenção do grau de mestre, bem como o disposto no n.º 4 do artigo 18º do mesmo Decreto-Lei, foram as linhas orientadoras na organização do ciclo de estudos do mestrado em Controlo de Gestão e na definição das competências e objetivos a atingir em cada uma das unidades curriculares. Deste modo, o mestrado visa assegurar, predominantemente, a aquisição pelo estudante de uma especialização de natureza profissional na área do controlo de gestão alicerçada numa forte formação cultural, social e ética, no domínio do controlo de gestão ao serviço da função de gestão e contabilidade e na formação em metodologias de investigação.*

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

*The course aims to train students in Management Control, assuming the guiding principles of the Bologna Declaration. Accordingly, we adopted the Tuning methodology and indicate generic skills defined in the Dublin Descriptors. Thus, the powers set out in Article 15. Of Decree-Law n.º 74/2006 for the degree of master as well as paragraph 4 of Article 18 of the Decree-Law, were the guidelines in the organization of cycle in the Masters in Management Control and the definition of competencies and objectives to be achieved in each of the units. Thus, the MSc aims to ensure predominantly that the acquisition by a student of professional specialization in the area of management control founded on strong cultural, social and ethical, in the field of management control to the service management function and accounting and training in research methodologies.*

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

*O plano de estudos foi elaborado no quadro da implementação do processo de Bolonha, tendo em conta os Princípios reguladores de instrumentos para a criação do espaço europeu de ensino superior, matéria que foi objecto de regulamentação específica pelo Decreto-Lei N.º 42/2005 . É no quadro deste normativo que se insere este ciclo de estudos, o qual prevê modalidade de trabalho diversificado, nomeadamente de iniciação à prática profissional e de práticas de pesquisa, trabalho de campo e investigação-ação.*

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

*The study plan was elaborated within the framework of the implementation of the Bologna process, taking into account the specificities of the initial training of teachers, which was subject to a specific regulation by the Decree Law 42/2005. It is within the framework of this norm that the cycle of studies is included, where it provides the modality of the diversified work, namely in the initiation of the professional practice and research practice, field work and action research.*

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

*Anualmente é elaborado um relatório de avaliação do curso e em função da análise a esse relatório, elaborada pela Comissão Científica-Pedagógica do Curso (incluindo os estudantes), pelo Conselho Técnico Científico e pelo Conselho pedagógico, poderão ser propostas alterações ao plano de estudos bem como de actualização científica e dos métodos de trabalho. Para além disso, são efetuadas alterações ao plano de estudo sempre que a legislação o exige .*

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

*An annual report is made to evaluate the course and according to its analysis, prepared by the Scientific-Pedagogical Commission of the Course (including students), technical and scientific Council, and pedagogical Council, improvements may be proposed to the curriculum, work methodology and/or scientific update. Additionally, curriculum is changed every time law requires it.*

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

*As unidades curriculares integradas no plano de estudos contemplam, em certos casos, a realização de trabalhos individuais e em grupo onde se visa a realização de trabalhos escritos - e a sua apresentação em aula - que seguem os requisitos do processo de investigação científica: desde a organização ou estrutura até à pesquisa em artigos académicos e construção de referências. O plano de estudos contempla disciplinas de estatística aplicada onde são aprendidos os métodos estatísticos usados na componente empírica dos artigos. Outras disciplinas contemplam a investigação na realização de casos de estudo de empresas, sustentando a investigação por estudo de casos de empresas reais da região ou nacionais, com um foco teórico explícito - visando a análise aplicada de conceitos teóricos aprendidos.*

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

*The curricular units of the study plan foresee, for some subjects, completing individual and group assignments of written papers – and in class presentation – that meet the requirements of the scientific work, from the organization and structure to the research in academic articles and composition of a reference list. The study plan includes subjects of applied statistics where the statistical methods of the empirical component of paper are taught. There is a specific subject of research methodologies where students learn what is scientific research and also the rules and procedures of scientific work. Other subjects incorporate scientific research by carrying out case studies of national or regional firms, with an explicit theoretical focus – targeting the practical analysis of the learned theoretical concepts.*

## 6.2. Organização das Unidades Curriculares

---

**6.2.1. Ficha das unidades curriculares****Mapa IX - Gestão do Conhecimento e Qualidade****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão do Conhecimento e Qualidade*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira; 30TP ; 5OT*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Capacidade de recolha de informação e investigação nesta área; Conhecimento em Gestão, informação e processos de captura, seleção e criação de conhecimento; Compreensão de conceitos fundamentais de gestão do conhecimento e qualidade*

*C2. Compreender modelos relativos à caracterização do capital intelectual; Perceber os princípios da Gestão da Qualidade para a melhoria da eficiência e da eficácia organizacional, com vista a promover a competitividade das organizações; Ser capaz de identificar questões associadas às oportunidades e ameaças na gestão do conhecimento*

*C3. Aplicar modelos relativos à caracterização do capital intelectual; Aplicar modelos e princípios de Gestão da Qualidade (e ferramentas)*

*C4. Comparar e avaliar as diferentes formas gestão do conhecimento*

*C5. Sintetizar como a Gestão da Qualidade e do Conhecimento potenciam a eficiência da organização.*

*C6. Ser capaz de elaborar e pensar diferentes estratégias que contribuem para a criação de partilha do conhecimento*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Ability to gather information and research in this area; Knowledge Management, Information and capture processes, selection and creation of knowledge, understanding of fundamental concepts of knowledge management and quality*

*C2. Understanding models for the characterization of intellectual capital; Understand the principles of quality management to improve efficiency and organizational effectiveness, to promote the competitiveness of organizations; Being able to identify issues related to opportunities and threats in knowledge management*

*C3. Apply models for the characterization of intellectual capital; Apply models and principles of Quality Management (and its tools)*

*C4. Compare and evaluate different forms of knowledge management*

*C5. Summarize how the Quality Management and Knowledge enhance the efficiency of the organization.*

*C6. Being able to prepare and think about different strategies that contribute to the creation and sharing of knowledge*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. O que é a Gestão do Conhecimento
2. A Empresa e a Gestão do Conhecimento
3. Aprendizagem e captura de Conhecimento
4. Organização e análise de conhecimento
5. Infra-estrutura e Cultura organizacional
6. Redes e comunidades para o conhecimento
7. Estratégias de Gestão de Conhecimento
8. Medição de Conhecimento
9. O capital intelectual
10. Gestão da qualidade – conceitos e prática
11. Gestão da Qualidade – normas ISO
12. Integrando KM e QM

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

1. What is Knowledge Management
2. The Company and Knowledge Management
3. Learning and Knowledge Capture
4. Organization and analysis of knowledge
5. Infrastructure and organizational culture
6. Networks and communities for knowledge
7. Knowledge Management Strategies
8. Measurement Knowledge
9. The intellectual capital
10. Quality management - concepts and practice
11. Quality Management - ISO
12. Integrating KM and QM

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

1. O que é a Gestão do Conhecimento (C1)
2. A Empresa e a Gestão do Conhecimento (C1, C2)
3. Aprendizagem e captura de Conhecimento (C1, C2)
4. Organização e análise de conhecimento (C1, C2)
5. Infra-estrutura e Cultura organizacional (C1, C2)
6. Redes e comunidades para o conhecimento (C1, C2)
7. Estratégias de Gestão de Conhecimento (C4)
8. Medição de Conhecimento (C1, C2, C3, C4)
9. O capital intelectual (C1, C2, C3, C4)
10. Gestão da qualidade – conceitos e prática (C1, C2, C, C3)
11. Gestão da Qualidade – normas ISSO (C1, C2, C3)
12. Integrando KM e QM (C5)

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

1. What is Knowledge Management (C1)
2. The Company and Knowledge Management (C1, C2)
3. Learning and Knowledge Capture (C1, C2)
4. Organization and analysis of knowledge (C1, C2)
5. Infrastructure and organizational culture (C1, C2)
6. Networks and communities for knowledge (C1, C2)
7. Knowledge Management Strategies (C4)
8. Knowledge of measurement (C1, C2, C3, C4)
9. Intellectual capital (C1, C2, C3, C4)

10. *Quality management - concepts and practice (C1, C2, C, C3)*

11. *Quality Management - ISO standards (C1, C2, C3)*

12. *Integrating KM and QM (C5)*

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

*A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:*

##### *Presencial*

*Aulas teórico-práticas: exposição teórica dos conteúdos programáticos e resolução de casos práticos, discussão em aula*

*Orientação tutorial (Sessões de esclarecimento de dúvidas)*

##### *Autónoma*

*Estudo (Leitura de excertos de bibliografia recomendada)*

*E-aprendizagem (Material relativo à UC)*

*Comunicação e recursos: os materiais (artigos científicos, diapositivos, textos de apoio, cadernos de exercícios, ficheiros de dados e resoluções, etc.) serão colocados na plataforma de ensino à distância Moodle, assim como todas as informações relevantes no decurso da UC durante o semestre*

##### *Avaliação contínua:*

*1 Frequência (ponderação de 80% e nota mínima 8 valores) + 1 trabalho, a realizar em grupos de 2 pessoas, a entregar em aula (ponderação de 20%)*

##### *Avaliação por exame (todas as épocas):*

*a classificação final corresponde à classificação do exame*

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

*The method of learning and assessment is carried out using the following components:*

##### *Lectures:*

*Theoretical resolution of the syllabus and practical cases, class discussion*

*Tutorial (Session answering questions)*

##### *Autonomous*

*Study (Reading excerpts of recommended reading)*

*E-learning (Material on the UC)*

*Communication and resources: the materials (papers, slides, handouts, workbooks, data files and resolutions, etc.) Will be placed on the online platform of Moodle, as well as all relevant information in the course of UC during the semester*

##### *Continuous assessment / periodic:*

*1 Written test (weighting 80% and a minimum score 8 points) + 1 project/essay, to be held in two groups of people, to deliver in the classroom (20% weighting)*

##### *Evaluation by exam:*

*the final classification matches the classification of the test*

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

*As metodologias de ensino contribuem para os objetivos de aprendizagem da seguinte forma:*

*Aulas teórico-práticas e Avaliação (C1, C2, C3, C4, C5, C6)*

*Horário de atendimento semanal (C2, C3, C4, C6)*

*Comunicação e recursos (C2, C3, C4, C5, C6)*

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

*The teaching methods contribute to the learning objectives as follows:*

*Lectures and Evaluation (C1, C2, C3, C4, C5, C6)*

*Weekly tutoring (C2, C3, C4, C6)*

*And communication resources (C2, C3, C4, C5, C6)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Collison e Parcell (2004). Learning to Fly. Capstone, Sussex.*

*Fincham, R e Rhodes (2005). Principles of Organizational Behaviour. Oxford university Press.*

*Groff e Jones (2003). Introduction to Knowledge Management. BH.*

*Jashapara, A. (2011). Knowledge Management: an Integrated Approach. FT Prentice Hall, 2nd Ed.*

*Oakland, J., (2007). TQM. Butterworth Heinemann, 3rd Ed.*

*Serrano. A. e Fialho, C.(2005), Gestão do Conhecimento – O novo paradigma das organizações. Lisboa: FCA Editor.*

*Teece, D. (2002). Managing Intellectual Capital. Oxford University Press.*

*Amaral e Pedro (2004). O Capital Conhecimento - Modelos de avaliação de activos intangíveis. Universidade Católica Editora*

## Mapa IX - Gestão e Avaliação do Risco

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Gestão e Avaliação do Risco*

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

*Pedro Manuel Rodrigues Carreira (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Conhecimento: definir os conceitos de risco e de gestão do risco*

*C2. Compreensão: identificar e classificar riscos*

*C3. Aplicação: aplicar instrumentos e técnicas avançadas de gestão do risco*

*C4. Análise: comparar o valor de estratégias mutuamente exclusivas em contexto de risco com base em regras de decisão alternativas*

*C5. Síntese: organizar informação para a tomada de decisões em contexto de risco*

*C6: Formulação de juízos: justificar decisões em contexto de risco*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*C1. Knowledge: to define the concepts of risk and risk management*

*C2. Comprehension: to identify and classify risks*

*C3. Application: to apply advanced risk management tools and techniques*

*C4. Analysis: to compare the value of mutually exclusive strategies in a risk context under alternative decision rules*

*C5. Synthesis: to organize information for deciding in a risk context*

*C6: Formulation of judgments: to justify decisions in a risk context*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*1. Conceitos introdutórios em gestão do risco*

*1.1. Conceito de risco*

*1.2. Identificação, medição e avaliação do risco*

*1.3. Regras de decisão*

*1.4. Probabilidades subjetivas*

*2. Instrumentos de gestão do risco*

*2.1. Simulação*

*2.2. Modelos de escolha binária*

*2.3 Teoria dos jogos e opções reais*

### 6.2.1.5. Syllabus:

*1. Introductory concepts in risk management*

*1.1. Risk*

*1.2. Risk identification, measurement and evaluation*

*1.3. Decision rules*

*1.4. Subjective probabilities*

*2. Risk management tools*

*2.1. Simulation*

*2.2. Binary choice models*

*2.3. Game theory and real options*

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

*Os diversos pontos do programa contribuem para os objetivos de aprendizagem da seguinte forma:*

*1. Conceitos introdutórios em gestão do risco*

*1.1. Conceito de risco (C1, C2)*

*1.2. Identificação, medição e avaliação do risco (C1, C2, C5)*

*1.3. Regras de decisão (C1, C4, C5, C6)*

*1.4. Probabilidades subjetivas (C1, C2, C5)*

- 2. Instrumentos de gestão do risco
  - 2.1. Simulação (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
  - 2.2. Modelos de escolha binária (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
  - 2.3 Teoria dos jogos e opções reais (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

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

*The several items of the syllabus contribute to the learning outcomes in the following way:*

- 1. Introductory concepts in risk management
  - 1.1. Risk (C1, C2)
  - 1.2. Risk identification, measurement and evaluation (C1, C2, C5)
  - 1.3. Decision rules (C1, C2, C3, C5)
  - 1.4. Subjective probabilities (C1, C4, C5, C6)
- 2. Risk management tools
  - 2.1. Simulation (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
  - 2.2. Binary choice models (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
  - 2.3 Game theory and real options (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

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

*Aulas teórico-práticas: exposição teórica dos conteúdos programáticos e resolução de exercícios*  
*Horário de atendimento semanal: orientação no estudo e esclarecimento de dúvidas*  
*Comunicação e recursos: os materiais (artigos científicos, diapositivos, textos de apoio, cadernos de exercícios, ficheiros de dados e resoluções, etc.) serão colocados na plataforma de ensino à distância Moodle, assim como todas as informações relevantes no decurso da UC durante o semestre*  
*Avaliação contínua: 3 mini-testes individuais em aula (cada teste com nota mínima de 7 valores e peso de 1/3 cada na classificação final)*  
*Avaliação por exame (todas as épocas): a classificação final corresponde à classificação do exame*

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

*Theoretical and practical (TP) classes: theoretical exposition of the syllabus / resolution of exercises*  
*Weekly office hours: individual study orientation*  
*Communication and resources: the materials (scientific articles, theoretical slides, complementary texts, exercise books, data and resolution files, etc.) are made available at the online teaching platform Moodle, as well as all the relevant information during the semester*  
*Continuous evaluation: 3 individual tests in class (each with minimum grade of 7/20 and a weight of 1/3 in the final classification)*  
*Evaluation by exam: the final classification corresponds to the classification obtained in the exam*

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

*As metodologias de ensino contribuem para os objetivos de aprendizagem da seguinte forma:*  
*Aulas teórico-práticas e Avaliação (C1, C2, C3, C4, C5, C6)*  
*Horário de atendimento semanal (C2, C3, C4, C6)*  
*Comunicação e recursos (C2, C3, C4, C5, C6)*

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

*The teaching methodologies contribute to the learning outcomes in the following way:*  
*Theoretical and practical classes and Evaluation (C1, C2, C3, C4, C5, C6)*  
*Weekly office hours (C2, C3, C4, C6)*  
*Communication and resources (C2, C3, C4, C5, C6)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Haymes Y. (2004). Risk modeling, assessment and management. John Wiley & Sons, 2a edição*  
*Vose, D. (2000). Risk analysis – a quantitative guide. John Wiley & Sons, 3a edição*  
*Mun J. (2006). Modeling risk. John Wiley & Sons*  
*Chase, R., Jacobs, F. e Aquilano, N. (2006). Operations Management for competitive advantage with global cases. McGraw-Hill, 11a edição*  
*Pindyck, R. e Rubinfeld, D. (1991). Econometric Models & Economic Forecasts. McGraw-Hill*  
*Smit H. e Trigeorgis L. (2004). Strategic Investment: Real Options and Games. Princeton University Press*

### Mapa IX - Métodos Quantitativos de Gestão

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Métodos Quantitativos de Gestão*

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

*João Paulo de Oliveira Martins (15TP+15PL+5OT)*

**6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Nenhum***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***None***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***C1 – Explorar a informação contida num conjunto de dados.**C2 – Inferir resultados, a partir da informação contida numa amostra, que sejam válidos para toda a população.**C3 – Usar técnicas de análise multivariada de dados para classificar e agrupar variáveis.**C4 – Conhecer as principais técnicas de aplicação de regressão linear e análise de sucessões cronológicas de forma a efetuar previsões em estudos econométricos.**C5 – Usar espírito crítico na análise dos resultados obtidos em termos computacionais.**C6 – Capacidade de, para um qualquer problema prático de análise de dados, identificar as metodologias adequadas para a sua resolução utilizando software adequado.**C7 – Capacidade de estudar autonomamente.***6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***C1 – Explore the information in a data set.**C2 – Infer results, from the information contained in a sample, to the entire population.**C3 – Using multivariate data analysis to sort and group variables.**C4 – Use the main techniques for applying linear regression analysis and chronological succession theory in order to make forecasts in econometric studies.**C5 – Use critical analysis of results computationally obtain**C6 – Choose a methodology in order to solve a data analysis problem using software.**C7 – Study autonomy.***6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***1. Introdução ao SPSS**2. Análise univariada**a) Estimação pontual e por intervalos**b) Testes de hipóteses**3. Análise Multivariada**a) Regressão**b) Análise fatorial em componentes principais**c) Análise de clusters**4. Sucessões Cronológica e Previsão**a) Modelos de decomposição**b) Modelos lineares univariados de Box-Jenkins**c) Modelos de heterocedasticidade condicionada***6.2.1.5. Syllabus:***1. Introduction to SPSS.**2. Univariate statistics**a. Point estimation and interval estimation**b. Hypothesis test**3. Multivariate Analysis**a. Regression**b. Factor analysis**c. Clusters analysis**4. Chronological Succession and Forecast**a. Decomposition**b. The Box-Jenkins forecast technique**c. Modeling conditional heteroskedasticity***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***1. Introdução ao SPSS (objetivos C1, C5, C6, C7)*

2. *Análise univariada (objetivos C2, C5, C6, C7)*
3. *Análise Multivariada (objetivos C3, C4, C5, C6, C7)*
4. *Sucessões Cronológica e Previsão (objetivos C4, C5, C6, C7)*

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

1. *Introduction to SPSS (objectives C1, C5, C6, C7)*
2. *Univariate statistics (objectives C2, C5, C6, C7)*
3. *Multivariate Analysis(objectives C3, C4, C5, C6, C7)*
4. *Chronological Succession and Forecast (objectives C4, C5, C6, C7)*

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

##### *Presencial*

1. *Teórico-Prático (TP) e Prática e Laboratorial(PL)*
  - a) *Apresentação dos conceitos estatísticos.*
  - b) *Exemplificação e aplicação a problemas reais recorrendo a software adequado.*
  - c) *Discussão dos problemas previamente recomendados.*
  - d) *Acompanhamento dos alunos na resolução de problemas de aplicação.*
2. *Orientação Tutorial (OT)*
  - a) *A decorrer no horário de atendimento dos docentes*

##### *Autónoma*

1. *Estudo*
  - a) *Leitura de excertos de bibliografia recomendada para a unidade curricular.*
  - b) *Resolução dos exercícios recomendados para a unidade curricular.*
  - c) *Resolução dos trabalhos de grupo, para avaliação.*
2. *E-aprendizagem*
  - a) *Consulta de material relativo à unidade curricular.*

##### *Avaliação contínua*

*1 Trabalho escrito de grupo (TE) e 1 trabalho oral individual (TO)*

*Classificação final: CF= 0. 5TE+0.5TO*

##### *Exame*

*1 Trabalho escrito individual (TE) e 1 trabalho oral individual (TO)*

*Classificação final: CF= 0. 5TE+0.5TO*

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

##### *Presencial*

1. *Theory/Practice (TP) and Practice and Laboratorial (PL)*
  - a. *Presentation of statistical concepts.*
  - b. *Exemplification and application to real problems using appropriate software.*
  - c. *Discussion of the problems previously recommended.*
  - d. *Monitoring of students in solving application problems.*
2. *Tutorial (OT)*
  - a. *Advising the study of the students*

##### *Autonomous*

1. *Study*
  - a. *Reading of excerpts from recommended reading for the course.*
  - b. *Resolution of the recommended exercises.*
  - c. *Resolution of the group work for evaluation.*
2. *E-learning*
  - a. *Analyzing the course material*

##### *Continuous assessment*

*1 Group written work (TE) and 1 individual oral work (TO)*

*Final standings: CF= 0.5TE+0.5TO*

##### *Other assessments*

*1 Individual written work (TE) and 1 individual oral work (TO)*

*Final standings: CF= 0. 5TE+0.5TO*

**6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***Presencial***1. Teórico-Prático (TP) e Prática e Laboratorial(PL)**

- a) Apresentação dos conceitos estatísticos (objectivos C2, C3, C4)
- b) Modelação e resolução de problemas (objectivos C1, C2, C3, C4, C5, C6).
- c) Análise crítica dos resultados dos problemas (objectivo C5).

**2. Orientação Tutorial (OT)**

- a) Sessões de orientação pessoal, em pequenos grupos para conduzir o processo de aprendizagem e esclarecerem-se dúvidas (objectivos C1, C2, C3, C4, C5).

*Autónoma***1. Estudo**

- a) Leitura de excertos de bibliografia recomendada para a unidade curricular (objectivos C1, C2, C3, C4, C5).
- b) Resolução dos exercícios recomendados para a unidade curricular (objectivos C1, C2, C3, C4, C5).
- c) Resolução dos trabalhos de grupo, para avaliação (objectivos C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7).

**2. E-aprendizagem**

- a) Consulta de material relativo à unidade curricular (objectivo C7)

**6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.***Presencial***1. Theory/Practice (TP) and Practice and Laboratorial (PL)**

- a) Presentation of statistical concepts.(objectives C2, C3, C4)
- b) Modeling and resolving problems (objectives C1, C2, C3, C4, C5, C6).
- c) Critical analysis (objective C5).

**2. Tutorial (OT)**

- a) Personal guidance sessions in small groups to conduct the learning process, including clarifying any doubts.(objectives C1, C2, C3, C4, C5).

*Autonomous***1) Study**

- a) Reading of excerpts from recommended reading for the course (objectives C1, C2, C3, C4, C5).
- b) Resolution of the recommended exercises (objectives C1, C2, C3, C4, C5).
- c) Resolution of the group and individual work for evaluation (objectives C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7).

**2) E-learning**

- a) Analyzing the course material (objective C7)

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Pestana, M. e Gageiro, J. (2008), Análise de dados para Ciências Sociais. Lisboa: Edições Sílabo.*

*Maroco, J. (2007), Análise Estatística com utilização do SPSS. Lisboa: Edições Sílabo.*

*Pereira, A. (2006), SPSS – Guia prático de utilização. Lisboa: Edições Sílabo.*

*Granger, C. (1989), Forecasting in business and economics, Maryland: Academic Press.*

**Mapa IX - Gestão Estratégica Avançada****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Gestão Estratégica Avançada*

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

*Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

- C1. Conhecimento e compreensão: Conhecimento e compreensão dos conceitos básicos de estratégia; Compreender os desafios que as firmas enfrentam e as opções estratégicas e ações necessárias.*
- C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão: Capacidade de relacionar conceitos; Capacidade de aplicar os instrumentos de análise e decisão para atingir uma vantagem competitiva.*
- C3. Formulação de juízos: Capacidade de avaliar as opções estratégicas à disposição da firma e o seu impacto no desempenho das empresas; Capacidade de analisar criticamente artigos académicos.*
- C4. Competências de comunicação: Capacidade de utilizar o vocabulário técnico para apresentar conceitos,*

*análises e soluções de casos reais e simulados.*

*C5. Competências de aprendizagem: Capacidade de estudar autonomamente; Capacidade de pensar criticamente e procurar informação sobre problemas teóricos e práticos; Capacidade de formular uma questão de investigação e elaborar um trabalho de natureza científica.*

#### **6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Knowledge and understanding: Knowledge and understanding of the basic concepts of strategic management; Understanding the challenges firms face and the strategic options and actions needed.*

*C2. Applying knowledge and understanding: Ability to relate concepts; Ability to use the usual instruments of analysis and decision making to obtain a competitive advantage.*

*C3. Making judgments: Ability to assess the strategic options available to the firm and their impact on firms' performance; Ability to critically analyze academic papers.*

*C4. Communication skills: Ability to use the technical vocabulary to present concepts, analyses and solutions to real and simulated situations as well as their reason, both orally and written.*

*C5. Learning skills: Ability to study independently; Ability to think critically and search for information on practical and theoretical problems; Ability to put forward a research question and develop a scholarly paper.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. O que é a gestão estratégica e conceitos e teorias fundamentais*
- 2. O pensamento e formulação estratégica*
- 3. A visão, missão, objetivos e valores*
- 4. Dimensões do ambiente externo, da análise da indústria e dos competidores*
- 5. A análise dos recursos estratégicos e competências da empresa*
- 6. A estratégia de negócio e funcional*
- 7. Conceitos de estratégia corporativa*
- 8. Internacionalização e estratégia no contexto internacional*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. What is strategic management and fundamental theories and concepts*
- 2. Strategic thinking and formulation*
- 3. Vision, mission, values and goals*
- 4. Dimensions of the external environment, industry analysis and competitors' analysis*
- 5. Analysis of the firm's strategic resources and capabilities*
- 6. Business level and functional level strategies*
- 7. Concepts of corporate strategy*
- 8. Internationalization and international strategy*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

- 1. O que é a gestão estratégica e conceitos e teorias fundamentais (C1, C2 e C3)*
- 2. O pensamento e formulação estratégica (C1, C2 e C3)*
- 3. A visão, missão, objetivos e valores (C1, C2 e C3)*
- 4. Dimensões do ambiente externo, da análise da indústria e dos competidores (C1, C2, C3, C4 e C5)*
- 5. A análise dos recursos estratégicos e competências da empresa (C1, C2, C3, C4 e C5)*
- 6. A estratégia de negócio e funcional (C1, C2, C3, C4 e C5)*
- 7. Conceitos de estratégia corporativa (C1, C2, C3, C4 e C5)*
- 8. Internacionalização e estratégia no contexto internacional (C1, C2, C3, C4 e C5)*

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

*The syllabus lectures contributes to the course objectives as follows:*

- 1. What is strategic management and fundamental theories and concepts (C1, C2 and C3)*
- 2. Strategic thinking and formulation (C1, C2 and C3)*
- 3. Vision, mission, values and goals (C1, C2 and C3)*
- 4. Dimensions of the external environment, industry analysis and competitors' analysis (C1, C2, C3, C4 and C5)*
- 5. Analysis of the firm's strategic resources and capabilities (C1, C2, C3, C4 and C5)*
- 6. Business level and functional level strategies (C1, C2, C3, C4 and C5)*
- 7. Concepts of corporate strategy (C1, C2, C3, C4 and C5)*
- 8. Internationalization and international strategy (C1, C2, C3, C4 and C5)*

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

*A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:*

*Presencial*

*Ensino teórico-prático (Exposição de conceitos de estratégia; Exemplos e casos de situações reais e simuladas; Análise de artigos académicos)*

*Orientação tutorial (Acompanhamento do processo de aprendizagem e da redação de trabalhos escritos)*

**Autónoma****Estudo**

*Redação de análise de artigos académicos e de um artigo de natureza académica*

**Avaliação contínua**

*Análises de 2 artigos (A1 e A2)*

*Frequência F3 (mín. 9.0 / 20 val)*

*Todas as componentes são obrigatórias neste regime*

*Os estudantes poderão realizar um trabalho escrito (um artigo académico) para 70% (dispensando em vez da realização da frequência) F3*

*Nota final = 0,15A1 + 0,15A2 + 0,70F3*

**Exame (Normal, Recurso e Especial)**

*Nota = 70% trabalho escrito (nota mínima de 9 valores) + 15% A1 + 15% A2 ou*

*Um exame final escrito (100%) ou exame final escrito (70%) (mín. 9.0 / 20 val.) + 15% A1 + 15% A2.*

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

*The method of learning and grading involves:*

**Classes/Contact**

*Theoretical and Practical teaching (Presentation of concepts of strategic management; Examples and cases of real and simulated situations; Analysis of academic papers)*

*Tutorial (Office hours to follow the learning process and the writing of papers)*

**Autonomous**

*Independent study (Readings of the recommended bibliography)*

*Writing of academic articles analyses and of a scholarly paper*

**Continuous assessment**

*Analyses of 2 academic papers (A1 and A2)*

*Written test F3 (minimum grade 9 out of 20)*

*All components are mandatory.*

*Alternatively to a written test, students may write an academic paper (F3).*

*Final grade = 0,15A1 + 0,15A2 + 0,70F3*

**Exams / Final**

*Final grade = 70% written paper (minimum grade 9 out of 20) + 15% A1 + 15% A2 or*

*One written exam (100%) or one written exam (70%) (minimum grade 9 out of 20) + 15% A1 + 15% A2.*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

**Presencial**

*• Ensino teórico-prático*

*o Exposição de conceitos de estratégia (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*o Exemplos e casos de situações reais e simuladas (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*• Orientação tutorial (C2, C3 e C5)*

**Autónoma**

*• Estudo*

*o Leitura da bibliografia recomendada (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*o Redação de análise de artigos académicos e de um artigo de natureza académica (identificação da questão de investigação, seleção da bibliografia, organização, estrutura e escrita do trabalho) (C1, C2, C3, C4 e C5)*

**Recursos**

*• Sala de aula com quadro branco e projetor – (C1, C2, C3, C4 e C5)*

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

*The teaching methods and resources used contribute to the general objectives as follows:*

**Presencial**

*• Theoretical and Practical teaching*

*o Presentation of concepts of strategic management (C1, C2, C3, C4 and C5)*

*o Examples and cases of real and simulated situations (C1, C2, C3, C4 and C5)*

*• Tutorial (C2, C3 and C5)*

**Autónoma**

*• Independent study*

*o (Readings of the recommended bibliography) (C1, C2, C3, C4 and C5)*

*o Writing of academic articles analyses and of a scholarly paper (research question identification, literature*

*selection, organization, structure and writing of the paper) (C1, C2, C3, C4 and C5)*

**Resources**

- *Classroom with white board and projector - (C1, C2, C3, C4 and C5)*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Principal*

• *Serra, F., Ferreira, M.P, Torres, A. & Torres, M. (2010). Gestão estratégica: Conceitos e prática. Lisboa: Lidel Ed. Técnicas.*

*Complementar*

• *Grant, R. (2010). Contemporary strategy analysis: Concepts, techniques, and applications (7th Ed.). Malden: Blackwell.*

• *Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1990). Strategic intent. McKinsey Quarterly, 2, 36-61.*

• *Miller, D., Eisenhardt, R. & Foote (2002). Strategy from the Inside Out: Building capability-creating organizations. California Management Review, 44(3), 37-54.*

• *Porter, M. (1996). What is Strategy? Harvard Business Review, 74, 61-78.*

• *The core competence of the corporation: C. K. Prahalad & Gary Hamel.*

• *Dynamic capabilities & strategic management: David J. Teece, Gary Pisano & Amy Shuen.*

• *Related diversification, core competences & corporate performance: Constantinos C. Markides & Peter J. Williamson.*

• *The Icarus paradox: Danny Miller.*

• *E outros a indicar para aspetos selecionados da matéria.*

**Mapa IX - Contabilidade e Finanças**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Contabilidade e Finanças*

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

*Natália Maria Prudêncio Rafael Canadas*

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

*Docente: Lígia Catarina Marques Febra*

*Aulas teórico-práticas: 1 turma de 2 horas/semana em regime regime PL (total 15 horas das 30horas)*

*Orientação tutorial: 2 horas distribuídas ao longo do semestre (total 4 horas)*

*Docente: Teresa Cristina Pereira Eugénio*

*Aulas teórico-práticas: 1 turma de 2 horas/semana em regime regime PL (total 15 horas das 30horas)*

*Orientação tutorial: 2 horas distribuídas ao longo do semestre (total 4 horas)*

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

*Lígia Catarina Marques Febra*

*Theory/Practice Classes: 1 group of 3 hours/week by night (total 15 hours of 30 hours)*

*Tutorial Orientation: 2 hours distributed during the semester (total 2 of 4 hours)*

*Teresa Cristina Pereira Eugénio*

*Theory/Practice Classes: 1 group of 3 hours/week by night (total 15 hours of 30 hours)*

*Tutorial Orientation: 2 hours distributed during the semester (total 2 of 4 hours)*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – Conhecer e compreender o contexto institucional e os conceitos base da análise e relato contabilísticos; a medida e relato dos resultados, ativos e passivos; os conceitos fundamentais das finanças empresariais e da matemática financeira;*

*C2. Aplicação de conhecimentos – Capacidade de resolver exercícios de aplicação dos conceitos e instrumentos de análise da contabilidade; determinar juros, valor atual e valor acumulado e taxas equivalentes; determinar o valor de uma ação; constituir uma carteira de títulos eficiente; determinar o custo do capital*

*C3. Análise – Proceder à análise contabilística de operações; analisar a melhor forma de investimento; comparar valores que estão posicionados em momentos diferentes.*

*C4 Síntese – Sintetizar conclusões; elaborar uma decisão.*

*C5. Formulação de juízos – avaliar, criticar e justificar resultados e conclusões.*

*C6. Competências de comunicação – capacidade de exprimir opiniões e apresentar resultados.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Knowledge and understanding - To know and to understand the institutional context and the fundamental concepts of accounting and reporting; the earnings, assets and liabilities measurement and reporting; concepts of finance and of the mathematics of finance.*

*C2. Application of knowledge – capacity to solve practical questions applying the concepts and tools of accounting, of the maths of finance and of corporate finance.*

*C3. Analysis – To analyze and to report accounting transactions; to choose investments and compare values located in different moments of time.*

*C4. Synthesis - summarize findings; formulate a decision.*

*C5 Making judgments - evaluate, criticize and justify results and conclusions.*

*C6. Communication skills - ability to express opinions and make oral findings.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. O contexto institucional e os conceitos fundamentais da análise contabilística
- 1.1 Contabilidade e relato contabilístico
- 1.2 Objetivo da empresa e problemas de agência
- 2. Contabilidade e Relato
- 2.1 O normativo – Harmonização e normalização – Portugal, UE, IASB;
- 2.2 O normativo – SNC, IAS/IFRS - caracterização
- 2.3 Conceitos fundamentais e a estrutura conceptual das demonstrações financeiras
- 2.4 A medida e o relato do resultado
- 2.5 A medida e relato dos ativos e passivos
- 3. Finanças Empresariais
- 3.1 A importância das finanças empresariais
- 3.2 Conceitos base da matemática financeira
- 3.3 Conceito de valor – diversas abordagens
- 3.4 Avaliação de ações
- 3.5 Gestão de Carteiras
- 3.6 Custo de capital

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

1. *The institutional context and the fundamental concepts of accounting*
  - 1.1. *Accounting and Reporting*
  - 1.2 *The objective of the firm and agency problems*
2. *Reporting*
  - 2.1 *The standards – Harmonization and normalization – Portugal, EU, IASB;*
  - 2.2 *SNC, IAS/IFRS*
  - 2.3 *The conceptual framework*
  - 2.4 *The earnings measurement and reporting*
  - 2.5 *The assets and liabilities measure and reporting*
3. *Corporate finance*
  - 3.1 *Financial decisions and the importance of corporate finance*
  - 3.2 *The mathematics of finance*
  - 3.3 *Value – The different views*
  - 3.4 *Stocks evaluation*
  - 3.5 *Portfolio selection*
  - 3.6 *The cost of capital*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

- 1.O contexto institucional e os conceitos fundamentais da análise contabilística (C1, C6)
- 2. Contabilidade e Relato
- 2.1 O normativo – Harmonização e normalização – Portugal, União Europeia, IASB (C1, C6)
- 2.2 O normativo – SNC, IAS/IFRS – caracterização (C1, C6)
- 2.3 Conceitos fundamentais e a estrutura conceptual das demonstrações financeiras(C1, C6)
- 2.4 A medida e o relato do resultado (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
- 2.5 A medida e relato dos ativos e passivos(C1, C2, C3, C4, C5, C6)
- 3. Finanças Empresariais
- 3.1 A importância das finanças empresariais (C1)
- 3.2 Conceitos base da matemática financeira (revisões) (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
- 3.3 Conceito de valor – diversas abordagens(C1)
- 3.4 Avaliação de ações (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
- 3.5 Gestão de Carteira (C1, C2, C3, C4, C5, C6)
- 3.6 Custo de capital (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

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

1. *The institutional context and the fundamental concepts of accounting (C1, C6)*
2. *Reporting*
  - 2.1 *The standards – Harmonization and normalization – Portugal, EU, IASB (C1, C6)*
  - 2.2 *SNC, IAS/IFRS (C1, C6)*
  - 2.3 *The conceptual framework (C1, C6)*
  - 2.4 *The earnings measure and reporting (C1, C2,C3, C4, C5, C6)*
  - 2.5. *The assets and liabilities measure and reporting (C1, C2,C3, C4, C5, C6)*

### 3. Corporate finance (C1, C2, C3, C4, C5)

3.1 Financial decisions and the importance of corporate finance (C1)

3.2 The mathematics of finance (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

3.3 Value – The different views (C1)

3.4 Shares evaluation (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

3.5 Portfolio selection (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

3.6 The cost of capital (C1, C2, C3, C4, C5, C6)

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

A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:

##### Presencial:

Ensino teórico-prático recorrendo ao método expositivo e interrogativo quanto aos conteúdos teóricos e à elaboração de casos práticos e trabalhos.

Orientação tutorial recorrendo ao esclarecimento de dúvidas, acompanhamento do trabalho prático dos alunos, correção de trabalhos e aconselhamento e/ou auxílio.

##### Autónoma:

Estudo – recorrendo à leitura de excertos de bibliografia recomendada e à resolução de casos;

E-aprendizagem - recorrendo à utilização dos conteúdos relativo à UC.

##### 1. Avaliação contínua

Frequência 1 (F1 - nota mínima de 9 valores)

Frequência 2 (F2 - nota mínima de 9 valores)

Trabalhos (T)

Nota = 50%F1+30%F2 + 20%T

##### 2. Avaliação Final – Época Normal, Época de Recurso e Especial

2.1. Nota = 80%Exame (nota mínima de 9 valores) + 20%T

ou

2.2. Nota = 100%Exame

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

The learning method and assessment is carried out using the following components:

##### Presencial

Theoretical and practical lessons - using the explanatory and interrogative method about the theoretical contents and the development of practical exercises and group work.

Tutorial orientation using answering questions, monitoring students' practical work, correction work and counseling and / or assistance.

##### Autonomous

Study - reading recommended bibliography and cases;

E-Learning using the contents of the UC.

##### Continuous Evaluation

Written test 1 (F1 >= 9,0). Written test 2 (F2 >= 9,0). Classroom work (T) Note = 50%F1+30%F2 + 20%T

Exam –Classification = 80%Exam (>= 9,0 val.) + 20%T or Note = 100%Exam

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

As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:

##### Presencial

##### Ensino teórico-prático

- Apresentação de conteúdos teóricos – (C1)

- Resolução de casos e trabalhos – (C2, C3, C4 e C5, C6)

- Análise crítica de resultados – (C3)

Orientação tutorial – (C1, C2, C3, C4, C5 e C6)

##### Autónoma

##### Estudo

- Leitura de excertos de bibliografia recomendada – (C1, C6)

- Resolução de casos propostos – (C2, C3, C4, C5, C6)

##### Recursos

- Sala de aula com quadro branco e projetor – (C1, C2 e C3)

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

*The teaching methods and resources used on UC contribute to the general competencies established to UC as follows:*

**Presencial**

*Theoretical and practical*

- *Presentation of theoretical contents - (C1)*
- *Resolution of practical cases and group work - (C2, C3, C4 and C5)*
- *Critical analysis of results - (C3)*
- Tutorial orientation - (C1, C2, C3, C4, C5 and C6)*

**Autonomous**

- *Reading recommended bibliography (C1, C6)*
- *Cases - (C2, C3, C4, C5, C6)*

**Resources**

- *Classroom with white board and projector (C1,C2, C3)*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Belkaoui, A., (2004). Accounting Theory. 5.<sup>a</sup> ed. Thomson.*

*Sutton, T., (2004). Corporate Financial Accounting and Reporting. Prentice Hall*

*Hopwood, A., Unerman, J. and Fries, J., (2010). Accounting for Sustainability. Earthscan*

*Normas do Sistema Nacional de Contabilidade (SNC) (<http://www.cnc.min-financas.pt/>)*

*Normas Internacionais de Contabilidade e outros documentos do IASB- International Accounting Standards Board*

*Canadas, N. , 2008 (1995), De No Scripturis, edição do autor*

*Canadas, N., (1998) MATF – A Matemática do Financiamento e das Aplicações de Capital, Plátano Editora.*

*Brealey, R., Myers, S. e Allen, F., (2007). Princípios de Finanças Empresariais, McGraw-Hill de Portugal.*

**Mapa IX - Aquisição e Controlo de Empresas**

**6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Aquisição e Controlo de Empresas*

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

*Miguel Ângelo Duarte Neves Matias (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – conhecimento aprofundado dos conceitos e teorias sobre F&A*

*C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – capacidade em avaliar empresas em contexto de fusão e determinação das sinergias*

*C3. Formulação de juízos – capacidade de observar, analisar e criticar na prática porque certas aquisições são bem sucedidas e outras não*

*C4. Competências de comunicação – capacidade de avaliar e montar uma operação de LBO, com base em pressupostos credíveis e determinando os indicadores de rentabilidade pós-fusão para os vários investidores envolvidos e cenários de saída.*

*C5. Competências de aprendizagem – Capacidade em estudar autonomamente*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1 – deep knowledge of the main Mergers & Acquisitions concepts and theories.*

*C2 – capacity to evaluate firms in a merger and to determine synergies.*

*C3 - ability to observe, analyse and criticize why certain acquisitions are successful and others don't*

*C4 - capacity to evaluate and to develop a LBO operation, using credible assumptions and determining post-merger profitability indicators for the several involved investors and exit scenarios.*

*C5 – capacity to study autonomous*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*1. INTRODUÇÃO ÀS F&As*

*2. OS FATORES IMPULSIONADORES DE F&As*

*3. O RACIONAL ESTRATÉGICO DAS F&As*

*4. AS SINERGIAS E A SUA AVALIAÇÃO*

5. O DESENVOLVIMENTO DE UM PROCESSO DE AQUISIÇÃO
6. AS ESTRATÉGIAS DA EMPRESA ALVO
7. AS REESTRUTURAÇÕES

#### 6.2.1.5. Syllabus:

1. INTRODUCTION TO MERGERS AND ACQUISITIONS
2. FACTORS DRIVING MERGERS AND ACQUISITIONS
3. STRATEGIC RATIONALE OF MERGERS AND ACQUISITIONS
4. SYNERGY EVALUATION
5. ACQUISITION PROCESS DEVELOPMENT
6. TARGET FIRM STRATEGIES
7. RESTRUCTURING

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

1. INTRODUÇÃO ÀS F&As (C1 e C2)
2. OS FATORES IMPULSIONADORES DE F&As (C1 e C2)
3. O RACIONAL ESTRATÉGICO DAS F&As (C1, C2 e C3)
4. AS SINERGIAS E A SUA AVALIAÇÃO (C1, C2, C3 e C4)
5. O DESENVOLVIMENTO DE UM PROCESSO DE AQUISIÇÃO (C1 e C2)
6. AS ESTRATÉGIAS DA EMPRESA ALVO (C1 e C2)
7. AS REESTRUTURAÇÕES (C1, C2, C3, C4 e C5)

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

1. INTRODUCTION TO MERGERS AND ACQUISITIONS (C1 e C2)
2. FACTORS DRIVING MERGERS AND ACQUISITIONS (C1 e C2)
3. STRATEGIC RATIONALE OF MERGERS AND ACQUISITIONS (C1, C2 e C3)
4. SYNERGY EVALUATION (C1, C2, C3 e C4)
5. ACQUISITION PROCESS DEVELOPMENT (C1 e C2)
6. TARGET FIRM STRATEGIES (C1 e C2)
7. RESTRUCTURING (C1, C2, C3, C4 e C5)

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

*Presencial: Ensino expositivo; resolução de exercícios e orientação tutorial*

*Autónoma Estudo e resolução de casos; leituras complementares*

*Recursos Específicos:*

*Meios audiovisuais de suporte de estudo (apresentações em powerpoint e visionamento de pequenos filmes de vídeo)*

*São publicados e disponibilizados um conjunto de textos de apoio ilustrando pontos específicos do programa e um cadernos de exercícios.*

*Utilização de sistemas de informação para a construção de folhas de cálculo.*

**AVALIAÇÃO CONTÍNUA**

a) Trabalho de Grupo escrito (TG);

b) Prova Escrita individual com duração de 2h00m, a realizar no final (PE)  
(nota mínima de 8 val)

*Nota final = 30%TG + 70%PE, com PE  $\geq$  8*

**AVALIAÇÃO FINAL - EXAME**

*Época normal*

*Nota = Max {70% Exame (nota mínima de 8 val) + 30%T; 100% Exame}*

*Épocas de recurso e especial*

*Nota = 100% Exame*

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

*Classes: Content exposition; exercise resolution and OT*

*Autonomous Learning: Case studies; Complementary readings*

*Specific resources*

*Audiovisual materials (PowerPoint slides and small video films).  
Set of support texts illustrating the specific program items.  
Exercise book.  
Utilization of information systems to build calculus worksheets.*

#### CONTINUOUS EVALUATION

a) *Written group assignment (TG);*

b) *Written test (PE)  
(Minimum grade of 8)*

*Final grade = 30%TG + 70%PE, with PE  $\geq$  8*

#### FINAL EVALUATION (EXAMS)

*Normal Exam*

*Grade = Max {70% Written Exam (minimum grade of 8) + 30%TG; 100% Exam}*

*Special and Appeal Exams*

*Grade = 100% Exam*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

##### *Presencial*

*Ensino expositivo (C1, C2 e C3)*

*resolução de exercícios (C2, C3 e C4)*

*Orientação tutorial – (C1, C2, C3, C4 e C5)*

##### *Autónoma*

*Estudo e resolução de casos (C3, C4 e C5)*

*Leituras complementares (C4 e C5)*

##### *Recursos*

*• Meios audiovisuais de suporte de estudo – (C1 e C2)*

*• Textos de apoio ilustrando pontos específicos do programa e um cadernos de exercícios. (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*• Utilização de sistemas de informação para a construção de folhas de cálculo. (C4 e C5)*

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

##### *Classes:*

*Content exposition; (C1, C2 e C3)*

*Exercise resolution (C2, C3 e C4)*

*OT – (C1, C2, C3, C4 e C5)*

##### *Autonomous Learning:*

*Case studies; (C3, C4 e C5)*

*Complementary readings (C4 e C5)*

##### *Specific resources*

*Audiovisual materials (PowerPoint slides and small video films). (C1 e C2)*

*Set of support texts illustrating the specific program items. Exercise book. (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*Utilization of information systems to build calculus worksheets (C4 e C5)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

##### *Principal*

*Gaughan, P. (1996), "Mergers, Aquisitions and Corporate Restructurings", John Wiley & Sons, N.Y.*

*Weston, J. F., Chung e J. Siu (1998), "Takeovers, Restructuring, and Corporate Governance", 2ª ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs.*

*Weston, J. F. e Weaver, S. C. (2001), "Mergers and Acquisitions", The McGraw-Hill Executive MBA Series, McGraw-Hill.*

##### *Complementar*

*Bragg, S. (2009), "Mergers & Acquisitions - A Condensed Practitioner's" Guide, John Wiley & Sons, Inc.*  
*Brealey, R., Myers S. e Allen, F. (2007), "Princípios de Finanças Empresariais", 8ª ed., McGraw-Hill Portugal*  
*Mascareñas, J. (2005), "Fusiones y Adquisiciones de Empresas", 4ªed., McGraw-Hill*

## Mapa IX - Contabilidade e Análise de Valor

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Contabilidade e Análise de Valor*

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

*Paulo Fernando da Costa Braz (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – conhecimentos em relato financeiro; compreensão e análise de documentos de prestação de contas*

*C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Capacidade de planejar, organizar, e estruturar uma avaliação de desempenho, numa perspetiva histórica e futura, a uma determinada organização*

*C3. Formulação de juízos – Capacidade de análise crítica aos documentos de prestação de contas*

*C4. Competências de comunicação – Capacidade de discussão e de trabalho em grupo; Capacidade de exprimir oralmente e de produzir texto sobre análise financeira das organizações, e sobre análise de valor futuro*

*C5. Competências de aprendizagem – Capacidade em estudar autonomamente; desenvolvimento das capacidades de recolha e seleção de informação*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*C1. Knowledge and understanding - knowledge in financial reporting, document analysis and understanding of accountability*

*C2. Application of knowledge and understanding - Ability to plan, organize and structure a performance evaluation in a historical perspective and future*

*C3. Making judgments - Ability to critically analyze documents for financial reporting*

*C4. Communication skills - Ability to discussion and group work; Ability to express orally and produce text on financial analysis of organizations, and on analysis of future value*

*C5. Learning skills - Ability to study independently, developing the skills of gathering and selecting information*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

#### *1. Introdução*

*1.1. Os objectivos, programa, metodologia, avaliação, bibliografia e estrutura do trabalho prático*

*1.2. Enquadramento da Contabilidade e Análise de Valor na gestão das organizações*

*1.3. A qualidade da informação contabilística*

#### *2. Análise de valor numa perspectiva histórica*

*2.1. Noção e conceitos introdutórios*

*2.2. Os documentos de base á análise financeira*

*2.3. Um modelo integrado de abordagem: a "análise económica"; a "análise do equilíbrio financeiro"; a "análise de risco"*

#### *3. Análise da criação de valor*

*3.1. Introdução: noções de valor e premissas da avaliação; ópticas e normas de avaliação*

*3.2. Das métricas contabilísticas às métricas do Valor económico*

*3.3. Análise numa óptica global de criação de valor: plano de negócios e plano financeiros para a avaliação. O custo de capital. Avaliação na óptica dos fluxos de caixa actualizados*

*3.4. Apresentação de metodologia de avaliação de negócio em continuidade, com recurso a um exemplo real.*

### 6.2.1.5. Syllabus:

#### *1. Introduction*

*1.1. The objectives, program, methodology, evaluation, bibliography and structure of the practical work*

*1.2. Framework for Accounting and Value Analysis in the management of organizations*

**1.3. The quality of accounting information****2. Value analysis in historical perspective****2.1. Concept and introductory concepts****2.2. The basic documents financial analysis will****2.3. An integrated model of approach: the "economic analysis", the "analysis of financial stability", the "risk analysis"****3. Analysis of value creation****3.1. Introduction: concepts of value and assessment of the premises; optical and evaluation standards****3.2. Accounting metrics to metrics of economic value****3.3. Analysis from a broad perspective of value creation, business plan and financial plan for evaluation. The cost of capital. Evaluation from the perspective of discounted cash flow****3.4. Presentation of methodology for evaluating business continuity, using a real example.****6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.**

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

**1. Introdução****1.1. Os objectivos, programa, metodologia, avaliação, bibliografia e estrutura do trabalho prático****1.2. Enquadramento da Contabilidade e Análise de Valor na gestão das organizações (C1, C5)****1.3. A qualidade da informação contabilística (C1, C5)****2. Análise de valor numa perspectiva histórica****2.1. Noção e conceitos introdutórios (C1, C2, C5)****2.2. Os documentos de base á análise financeira (C1, C2, C5)****2.3. Um modelo integrado de abordagem (C1, C2, C3, C5)****3. Análise da criação de valor****3.1. Introdução: noções de valor e premissas da avaliação; ópticas e normas de avaliação (C1, C2, C5)****3.2. Das métricas contabilísticas às métricas do Valor económico (C1, C2, C5)****3.3. Análise numa óptica global de criação de valor (C1, C2, C3, C4, C5)****3.4. Apresentação de metodologia de avaliação de negócio em continuidade (C1, C2, C3, C4, C5)****6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.**

1

**1.1. The objectives, program, methodology, evaluation, bibliography and structure of the practical work (C1, C5)****1.2. Framework for Accounting and Value Analysis in the management of organizations (C1, C5)****1.3. The quality of accounting information (C1, C5)****2. Value analysis in historical perspective****2.1. Concept and introductory concepts (C1, C2, C5)****2.2. The basic documents financial analysis will (C1, C2, C5)****2.3. An integrated model of approach (C1, C2, C3, C5)****3. Analysis value****3.1. Introduction: concepts of value and assessment of the premises; optical and evaluation standards (C1, C2, C5)****3.2. Accounting metrics to metrics of economic value (C1, C2, C5)****3.3. Analysis from a broad perspective of value creation, business plan and financial plan for evaluation. The cost of capital. Evaluation from the perspective of discounted cash flow (C1, C2, C3, C4, C5)****3.4. Presentation of methodology for evaluating business continuity, using a real example (C1, C2, C3, C4, C5)****6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):**

*A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:*

**Presencial**

*Ensino teórico-prático (Apresentação do contexto teórico dos temas; Discussão, nas aulas, de ilustrações práticas ou estudos relevantes, sobre esses temas; Realização de seminários que visam a apresentação de projectos de investigação relacionados com as temáticas abordadas )*

*Orientação tutorial (Sessões de esclarecimento de dúvidas)*

**Autónoma**

*Estudo (Leitura de excertos de bibliografia recomendada; Elaboração de um estudo de análise e avaliação financeira de uma empresa a designar pelo participante/grupo)*

*E-aprendizagem (Material relativo à UC)*

**Avaliação contínua**

*Trabalho de grupo (máximo 2 alunos) – 100% da nota*

**Exame**

*Trabalho de grupo (máximo 2 alunos) – 100% da nota*

*OU:*

1 Prova escrita – ponderação 100%

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

*The method of learning and assessment is carried out using the following components:*

##### **Classes**

*Theoretical and practical (Presentation of the theoretical context of the issues; talk in classes, practical illustrations and relevant studies on these topics; Seminars aimed at the presentation of research projects related to the issues addressed)*

*Tutorial (Session answering questions)*

##### **Autonomous**

*Study (Reading recommended bibliography; Elaboration of a study of financial analysis and evaluation of a company designated by the participant / group)*

*E-learning (Material on the UC)*

##### **Continuous assessment**

*Group work (maximum 2 students) - 100%*

##### **Exam**

*Group work (maximum 2 students) - 100%, or*

*A written test - 100%*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

##### **Presencial**

###### **• Ensino teórico-prático**

*o Apresentação teórica dos vários temas do programa – (C1, C2, C3 e C4)*

*o Apresentação, discussão de temas – (C1, C2, C3 e C4)*

*• Orientação tutorial – (C1, C2, C3, C4 e C5)*

##### **Autónoma**

###### **• Estudo**

*o Leitura de excertos de bibliografia recomendada – (C1, C2, C3, C4 e C5)*

*o Trabalho de grupo - (C1, C2, C3, C4 e C5)*

##### **Recursos**

*• Sala de aula com quadro branco e projetor – (C1 e C2)*

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

*The teaching methods and resources used on course contribute to the general powers set out to course as follows:*

##### **Classes**

*• Theoretical and practical*

*Presentation of the various theoretical themes of the program - (C1, C2, C3 and C4)*

*Presentation, discussion of themes - (C1, C2, C3 and C4)*

*• Tutorial - (C1, C2, C3, C4 and C5)*

##### **Autonomous**

*• Study*

*Reading excerpts from the recommended reading - (C1, C2, C3, C4 and C5)*

*Work group - (C1, C2, C3, C4 and C5)*

##### **Resources**

*• Classroom with white board and projector - (C1 and C2)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

##### **Principal**

*• NEVES, João Carvalho das (2004), Análise financeiras – técnicas fundamentais, Texto editores*

*• NEVES, João Carvalho das (2005), Avaliação e gestão da performance estratégica da empresa, Texto editores*

*• NEVES, João Carvalho das (2002), Avaliação de empresas e negócios, Texto editores, McGrawHill*

*• Moreira, José António Cardoso (1997), Análise financeira de empresa: da teoria à prática, BDP*

**Complementar**

- PENMAN, Stephen H (2001), *Financial Analysis and Security Valuation*, McGrawHill
- CONSO, Pierre(1998), *Gestion Financière de L'Entreprise*, Farouk Henrici 11<sup>a</sup> Edition

**Mapa IX - Sistemas de Controlo de Gestão****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Sistemas de Controlo de Gestão*

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

*Henrique Amado Carvalho (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

- C1. Conhecimento e compreensão – Compreender o processo de controlo de gestão e a informação requerida para esse efeito; Conhecer os processos chave para a concepção e implementação de um sistema de controlo de gestão*
- C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Identificar metodologias e instrumentos que orientem as práticas dos gestores no sentido da realização da estratégia, motivando-os, avaliando-os e premiando o seu desempenho; Definir estruturas organizativas centradas na descentralização, responsabilização e avaliação do desempenho; Definir métricas de performance de natureza financeira e não financeira;*
- C3. Competências de comunicação – Desenvolver capacidade de síntese e de sistematização de informação*
- C4. Competências de aprendizagem – Capacidade em estudar autonomamente e desenvolvimento de capacidade de trabalhar em equipa; Capacidade de investigar e aprofundar conhecimentos específicos sempre que necessário*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

- C1. Knowledge and understanding – Understanding the process of management control and information required for that purpose; Understand the key processes for the design and implementation of a management control system*
- C2. application of knowledge and understanding – Identify methods and tools to guide managers' practices towards the achievement of the strategy, motivating them, evaluating them and rewarding their performance; Define organizational structures focused on decentralization, accountability and performance assessment; Define performance metrics of financial and non financial nature, integrated and aligned with the strategy of organizations*
- C3. Communication skills – Ability to synthesize and systematize information*
- C4. Learning skills – Ability to study independently; develop research capacity and deepen expertise whenever necessary; ability to work as a team*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1. Estratégia, controlo de gestão e criação de valor*
- 2. Informação financeira para o controlo de gestão*
- 3. Responsabilização por resultados*
- 4. Planeamento, orçamentação e controlo orçamental*
- 5. Monitorização da performance financeira*
- 6. Monitorização da performance da gestão*
- 7. Avaliação do desempenho e sistema de incentivos*
- 8. Implementação de um sistema de controlo de gestão*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1. Strategy, management control and value creation*
- 2. Financial information for management control*
- 3. Accountability for results*
- 4. Planning, budgeting and budgetary control*
- 5. Monitoring of financial performance*
- 6. Monitoring of performance management*
- 7. Performance evaluation and incentive system*
- 8. Implementation of a management control system*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da*

seguinte forma:

1. *Estratégia, controlo de gestão e criação de valor (C1, C2, C4)*
2. *Informação financeira para o controlo de gestão (C1, C2)*
3. *Responsabilização por resultados (C1, C2)*
4. *Planeamento, orçamentação e controlo orçamental (C1, C3, C4)*
5. *Monitorização da performance financeira (C1, C3, C4)*
6. *Monitorização da performance da gestão (C1, C3, C4)*
7. *Avaliação do desempenho e sistema de incentivos (C1, C2)*
8. *Implementação de um sistema de controlo de gestão (C1, C2, C4)*

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

1. *Strategy, management control and value creation (C1, C2, C4)*
2. *Financial information for management control (C1, C2)*
3. *Accountability for results (C1, C2)*
4. *Planning, budgeting and budgetary control (C1, C3, C4)*
5. *Monitoring of financial performance (C1, C3, C4)*
6. *Monitoring of performance management (C1, C3, C4)*
7. *Performance evaluation and incentive system (C1, C2)*
8. *Implementation of a management control system (C1, C2, C4)*

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

*Presencial*

*As aulas decorrerão em regime de aulas Teórico-Práticas em que haverá exposição dos principais conteúdos teóricos de cada tópico da matéria e dinâmicas de grupo em aula para aprofundamento de conceitos e análise/discussão de pequenos casos. Serão realizados seminários sobre pontos do programa. Orientação tutorial (Sessões de esclarecimento de dúvidas)*

*Autónoma:*

- *resolução de casos práticos*
- *leituras complementares*
- *E-aprendizagem*

*Avaliação contínua*

*Dois trabalhos de grupo sobre temas do programa:*

*Resolução de casos*

*Nota final: 85% nota dos trabalhos (42,5% / cada) + 15% participação em aula (a nota dos trabalhos é considerada em qualquer época de avaliação)*

*Exame (Normal, Recurso e Especial)*

*Dois trabalhos de grupo sobre temas do programa;*

*Resolução de casos*

*Nota final: 85% nota dos trabalhos (42,5% / cada) + 15% participação em aula (a nota dos trabalhos é considerada em qualquer época de avaliação)*

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

*Theoretical-practical classes in which there will be exposition of the main theoretical content of each topic area and group dynamics in class for further development of concepts and analysis / discussion of small cases.*

*Seminars will be held on specific aspects of the program.*

*- Resolution of practical cases.*

*- Further reading (papers and / or specific chapters of books) for deepening knowledge within the subject.*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

*Presencial*

• *Ensino teórico-prático*

o *Apresentação dos conceitos e princípios do Controlo de Gestão – (C1, C2)*

o *Exemplificação e aplicação através de análise de casos – (C1, C2 e C3)*

o *Análise crítica de resultados – (C3, C4)*

• *Orientação tutorial – (C1, C2, C3 e C4)*

*Autónoma*

• *Estudo*

o *Leitura de excertos de bibliografia recomendada – (C1, C2, C4)*

o *Resolução de exercícios recomendados – (C2, C4)*

• *E-aprendizagem – (C4)*

*Recursos*

- Sala de aula com quadro branco e projetor – (C1 e C2)

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

##### *Theoretical-practical classes:*

- Presentation of concepts and principles of Management Control (C1, C2)
- Exemplification and application through case studies (C1, C2 e C3)
- Critical analysis of results (C3, C4)
- Tutorial (C1, C2, C3 e C4)

##### *Individual Learning*

- Reading excerpts from recommended reading (C1, C2, C4)
- Resolution of exercises recommended (C2, C4)
- E-learning (C4)

##### *Resources*

- Classroom with white board and projector

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

##### *Principal*

- Anthony, R. & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems (12th ed.)*. McGraw-Hill.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations*. Boston: HBS Press.
- Material didático fornecido pelos docentes

##### *Complementar*

- Merchant, K. & Stede, W. (2007). *Management Control Systems (2nd ed.)*. Pearson Education.
- Simons, R. (1995). *Levers of Control - How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. & Cooper, R. (1998). *Cost & Effect – Using Integrated Cost Systems To Drive Profitability and Performance*. Boston: HBS.
- Kaplan, R. & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review (January-February), 72-79.

### Mapa IX - Instrumentos de Controlo de Gestão

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Instrumentos de Controlo de Gestão*

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

*Henrique Amado Carvalho (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – Dotar os alunos com conhecimentos sobre os Instrumentos do Controlo de Gestão; Entender o Controlo de Gestão como sistema de avaliação e gestão estratégica da performance; Compreender os princípios de um sistema de Avaliação de Performance e as medidas e técnicas utilizadas;*  
*C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Compreender os conceitos e os princípios do Tableaux de Bord e do “Balanced Scorecard”; Reconhecer a utilidade do “Balanced Scorecard” como instrumento de implementação e controlo da Estratégia Organizacional; Estabelecer correctas relações entre instrumentos de monitorização da performance e sistemas de incentivos*  
*C3. Competências de comunicação – Compreensão de textos em língua inglesa específicos da área*  
*C4. Competências de aprendizagem – Capacidade em estudar autonomamente e desenvolvimento de capacidade de trabalhar em equipa; Capacidade de investigar e aprofundar conhecimentos específicos sempre que necessário*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*C1. Knowledge and understanding – Provide students with knowledge on Management Control instruments; Understanding the Management Control System as strategic management and evaluation of performance; Understanding the principles of a system of performance evaluation and the measures and techniques used*  
*C2. application of knowledge and understanding – Understanding the concepts and principles of Tableaux de Bord and “Balanced Scorecard; Recognizing the usefulness of the “Balanced Scorecard” as a tool for implementation and monitoring of Organizational Strategy; Grasp the concepts related to project management control; Establish correct relationships between instruments of performance monitoring and incentive systems*  
*C3. Communication skills – Ability to synthesize and systematize information*

*C4. Learning skills – Ability to study independently; develop research capacity and deepen expertise whenever necessary; ability to work as a team,*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

1. *Introdução*
2. *Monitorização da performance da gestão*
3. *Tableaux de Bord e o Método Ovar*
4. *Balanced Scorecard*
5. *Controlo de Gestão de Projectos*
6. *Avaliação da performance e sistemas de incentivos*
7. *Tecnologia e controlo de gestão*

**6.2.1.5. Syllabus:**

1. *Introduction*
2. *Monitoring of performance management*
3. *Tableaux de Bord and OVAR Method*
4. *The Balanced Scorecard*
5. *Management Control of Projects*
6. *Performance evaluation and incentive systems*
7. *Technology and management control*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

1. *Introdução (C1, C2)*
2. *Monitorização da performance da gestão (C1, C2, C3)*
3. *Tableaux de Bord e o Método Ovar (C1, C2, C4)*
4. *Balanced Scorecard (C2, C4)*
5. *Controlo de Gestão de Projectos (C1, C2)*
6. *Avaliação da performance e sistemas de incentivos (C1, C2, C4)*
7. *Tecnologia e controlo de gestão (C1, C2, C3 e C4)*

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

1. *Introduction (C1, C2)*
2. *Monitoring of performance management (C1, C2, C3)*
3. *Tableaux de Bord and OVAR Method (C1, C2, C4)*
4. *The Balanced Scorecard (C2, C4)*
5. *Management Control of Projects (C1, C2)*
6. *Performance evaluation and incentive systems (C1, C2, C4)*
7. *Technology and management control (C1, C2, C3 e C4)*

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

*Presencial*

*As aulas decorrerão em regime de aulas Teórico-Práticas em que haverá exposição dos principais conteúdos teóricos de cada tópico da matéria e dinâmicas de grupo em aula para aprofundamento de conceitos e análise/discussão de pequenos casos. Serão realizados seminários sobre pontos do programa. Orientação tutorial (Sessões de esclarecimento de dúvidas)*

*Autónoma:*

- *resolução de casos práticos*
- *leituras complementares (papers específicos, partes de livros) que permitam aprofundar conhecimentos no âmbito da UC*

*Avaliação contínua*

- *Desenvolvimento de um caso prático para resolução em grupo (entre 3 e 4 alunos)*
  - *Prova escrita (nota mínima 8 valores)*
  - *Participação em aula na resolução de casos de estudo*
- Nota final: 50% nota do trabalho + 40% nota da prova escrita + 10% participação em aula*

*Exame (Normal, Recurso e Especial)*

*Nota Final: 100% da nota do exame ou 30% nota do trabalho + 70% nota do exame (nota mínima 8,0 val)*

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

*Theoretical-practical classes in which there will be exposition of the main theoretical content of each topic area and group dynamics in class for further development of concepts and analysis / discussion of small cases. Seminars will be held on specific aspects of the program.*

- *Resolution of practical cases.*

- *Further reading (papers and / or specific chapters of books) for deepening knowledge within the subject.*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

##### *Presencial*

- *Ensino teórico-prático*
- o *Apresentação dos conceitos e princípios do Controlo de Gestão – (C1, C2)*
- o *Exemplificação e aplicação através de análise de caos – (C1, C2 e C3)*
- o *Análise crítica de resultados – (C3, C4)*
- *Orientação tutorial – (C1, C2, C3 e C4)*

##### *Autónoma*

- *Estudo*
- o *Leitura de excertos de bibliografia recomendada – (C1, C2, C4)*
- o *Resolução de exercícios recomendados – (C2, C4)*
- *E-aprendizagem – (C4)*

##### *Recursos*

- *Sala de aula com quadro branco e projetor – (C1 e C2)*

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

##### *Theoretical-practical classes:*

- *Presentation of concepts and principles of Management Control (C1, C2)*
- *Exemplification and application through case studies (C1, C2 e C3)*
- *Critical analysis of results (C3, C4)*
- *Tutorial (C1, C2, C3 e C4)*

##### *Individual Learning*

- *Reading excerpts from recommended reading (C1, C2, C4)*
- *Resolution of exercises recommended (C2, C4)*
- *E-learning (C4)*

##### *Resources*

- *Classroom with white board and projector (C1, C2)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

##### *Principal*

- *Kaplan, R. & Norton, D. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations. Boston: HBS Press*
- *Kaplan, R. & Norton, D. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: HBS Press*
- *Kaplan, R. & Norton, D. (2004). Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes. Boston: HBS press.*
- *Jordan, H., Neves, J. & Rodrigues, J. (2011). O Controlo de Gestão Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores (9ª Ed.). Lisboa: Áreas Editora.*
- *Material didático fornecido pelos docentes*

##### *Complementar*

- *Horngren, C., Foster, G. & Datar, S. (2000). Cost Accounting a Managerial Emphasis (10th ed.). Prentice Hall.*
- *Rodrigues, J. & Simões, A. (2009). Analisar a Performance Financeira - uma visão multidimensional. Lisboa: Áreas Editora.*

### Mapa IX - Gestão de Projectos

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Gestão de Projectos*

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

*Carlos Manuel Gomes da Silva*

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

*Rui Pedro Charters Lopes Rijo*

*Aulas teórico-práticas: 1 turma de 2 horas/semana em regime pós-laboral (total 30 horas)*

*Orientação tutorial: 5 horas distribuídas ao longo do semestre (total 5 horas)*

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

*Rui Pedro Charters Lopes Rijo (30TP+5OT)*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – Apreender de os fundamentos teóricos das áreas de conhecimento que compoem a gestão de projectos*

*C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – capacidade em relacionar conceitos; Capacidade em descrever exemplos práticos de aplicação; Capacidade em seleccionar e avaliar projectos; Capacidade em planear projectos e controlar a qualidade; capacidade de gerir recursos humanos e a comunicação do projecto; capacidade em monitorizar e controlar o projecto; capacidade em identificar e especificar requisitos*

*C3. Formulação de juízos – Capacidade em usar um espírito crítico na análise dos soluções apresentadas ou desenvolvidas*

*C4. Competências de comunicação – Capacidade em gerir a comunicação de um projecto*

*C5. Competências de aprendizagem – Capacidade em estudar autonomamente*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Knowledge and understanding - To understand the theoretical foundations of knowledge areas that make up the project management*

*C2. Application of knowledge and understanding - the ability to relate concepts; Ability to describe practical examples of application, ability to select and evaluate projects; capacity in project planning and quality control, ability to manage human resources and communication of the project, ability to monitor and control the project, ability to identify and specify requirements*

*C3. Making judgments - Ability to use a critical analysis of the solutions developed*

*C4. Communication skills - Ability to manage the communication of a project*

*C5. Learning skills - Ability to study independently*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

- 1 Enquadramento da Gestão de Projectos*
- 2 Ciclo de Vida do Projecto*
- 3 Normalização da Gestão de Projectos*
- 4 Desenvolver o Project Charter*
- 5 Definir os Requisitos e o Âmbito do Projecto*
- 6 Planear a Qualidade do Projecto*
- 7 Planear as Acções de Gestão do Risco*
- 8 Planear a Comunicação no Projecto*
- 9 Planear as Aquisições para o Projecto*
- 10 Criar o Plano do Projecto*
- 11 Recrutar, Gerir e Desenvolver a Equipa*
- 12 Controlar as Alterações ao Projecto*
- 13 Gerir as Aquisições para o Projecto*
- 14 Encerrar o Projecto*

**6.2.1.5. Syllabus:**

- 1 A framework for Project Management*
- 2 Project Lifecycle*
- 3 Standardization of Project Management*
- 4 Develop the Project Charter*
- 5 Requirements and Defining the Scope of the Project*
- 6 Quality Planning Project*
- 7 Plan Shares the Risk Management*
- 8 Planning the communications*
- 9 Planning the Procurement Project*
- 10 Create the Project Plan*
- 11 Recruiting, Managing and Developing the Team*
- 12 Controlling Changes to Draft*
- 13 Managing the Procurement Project*
- 14 Closing the Project*

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

*Podemos relacionar os seguintes tópicos do programa detalhado, com cada uma das seguintes competências específicas:*

- 1 Enquadramento da Gestão de Projectos: C1, C2,
- 2 Ciclo de Vida do Projecto: C1, C2
- 3 Normalização da Gestão de Projectos: C1, C2
- 4 Desenvolver o Project Charter: C1, C2, C3
- 5 Definir os Requisitos e o Âmbito do Projecto: C1, C2, C3
- 6 Planear a Qualidade do Projecto: C1, C2, C3
- 7 Planear as Acções de Gestão do Risco: C1, C2, C3
- 8 Planear a Comunicação no Projecto: C1, C2, C4
- 9 Planear as Aquisições para o Projecto: C1, C2
- 10 Criar o Plano do Projecto: C1, C2
- 11 Recrutar, Gerir e Desenvolver a Equipa: C1, C2, C3
- 12 Controlar as Alterações ao Projecto: C1, C2
- 13 Gerir as Aquisições para o Projecto: C1, C2, C4
- 14 Encerrar o Projecto: C1, C2

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

*We can relate the following topics of the detailed program with each of the following specific competences:*

- 1 A framework for Project Management: C1, C2,
- 2 Project Life Cycle: C1, C2
- 3 Standardization of Project Management: C1, C2
- 4 Develop the Project Charter: C1, C2, C3
- 5 Requirements and Defining Project Scope: C1, C2, C3
- 6 Planning for Quality Project: C1, C2, C3
- 7 Plan Shares Risk Management: C1, C2, C3
- 8 Planning the communications: C1, C2, C4
- 9 Procurement Plan for the Project: C1, C2
- 10 Create the Project Plan: C1, C2
- 11 Recruiting, Managing and Developing the Team: C1, C2, C3
- 12 Changes to the Project Control: C1, C2
- 13 Managing Procurement Project: C1, C2, C4
- 14 Closing the project: C1, C2

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

##### *Presencial*

1. Ensino teórico-prático
  - 1.1 Apresentação dos conceitos
  - 1.2 Exemplificação e aplicação a problemas reais
  - 1.3 Modelação e resolução de problemas
  - 1.4 Análise crítica dos problemas e das soluções
2. Orientação tutorial
  - 2.1 Sessões de orientação pessoal, em pequenos grupos para conduzir o processo de aprendizagem e esclarecerem-se dúvidas

##### *Autónoma*

1. Estudo
  - 1.1 Leitura de excertos de bibliografia recomendada pela unidade curricular
  - 1.2 Resolução dos exercícios recomendados pela unidade curricular
2. E-aprendizagem
  - 2.1 Consulta de material relativo à unidade curricular

##### *Recursos Específicos*

1. Ensino teórico-prático - sala de aula normal
2. Orientação tutorial – gabinete ou sala de aula normal

##### **• AVALIAÇÃO CONTÍNUA**

*Uma Prova Escrita Individual (PEI1) com mínimos de 9,5 valores.*

*Avaliação Presencial (AP) durante as aulas.*

*Classificação Final:  $0,9*PEI1+0,10*AP$*

##### **• AVALIAÇÃO FINAL**

*Prova escrita individual final (PEI).*

*Classificação Final:  $1*PEI$*

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

##### *Presencial*

1. Theoretical and practical
  - 1.1 Presentation of concepts
  - 1.2 Exemplification and application to real problems
  - 1.3 Modeling and solving problems
  - 1.4 Critical analysis of the problems and their solutions
2. Tutorial

*2.1 personal coaching sessions in small groups to conduct the learning process and clarify doubts***Autonomous****1. Study***1.1 Reading of excerpts from the course recommended readings**1.2 Resolution of the recommended exercises***2. E-learning***2.1 Consultation material of the course***Specific resources***1. Theoretical and practical – regular classroom**2. Tutorial - cabinet or the regular classroom***• CONTINUOUS EVALUATION***One individual written test (PEI1) with minimum of 9.5 values.**Evaluation during the classes (EC).**Final Rating: 0.90 \* PEI1 +0.1 \* EC***• FINAL EVALUATION***Final individual written exam (PEI).**Final Rating: 1\*PEI***6.2.1.8. Demonstração da coerência das metodologias de ensino com os objectivos de aprendizagem da unidade curricular.***As metodologias de ensino usadas contribuem para as competências estabelecidas para a UC da seguinte forma:***Presencial****1. Ensino teórico-prático***1.1 Apresentação dos conceitos – (C1, C2, C3)**1.2 Exemplificação e aplicação a problemas reais – (C3, C4)**1.3 Modelação e resolução de problemas – (C1, C2, C3)**1.4 Análise crítica dos problemas e das soluções – (C1, C2, C3, C4, C5)***2. Orientação tutorial***2.1 Sessões de orientação pessoal, em pequenos grupos para conduzir o processo de aprendizagem e esclarecerem-se dúvidas – (C4, C5)***Autónoma****1. Estudo***1.1 Leitura de excertos de bibliografia recomendada pela unidade curricular – (C5)**1.2 Resolução dos exercícios recomendados pela unidade curricular – (C1, C2, C3, C4, C5)***2. E-aprendizagem***2.1 Consulta de material relativo à unidade curricular – (C5)***6.2.1.8. Demonstration of the coherence between the teaching methodologies and the learning outcomes.***The teaching methods used contribute to the general powers set out to UC the following:***Presencial****1. Theoretical and practical***1.1 General concepts - (C1, C2, C3)**1.2 Exemplification and application to real problems - (C3, C4)**1.3 Modelling and problem solving - (C1, C2, C3)**1.4 Critical analysis of problems and solutions - (C1, C2, C3, C4, C5)***2. Tutorial***2.1 Personal coaching sessions in small groups to conduct the learning process and clarify any doubts - (C4, C5)***Autonomous****1. Study***1.1 Reading excerpts from the recommended reading Course - (C5)**1.2 Resolution of the exercises recommended by the Course - (C1, C2, C3, C4, C5)***2. E-learning***2.1 Consultation material on the course - (C5)***6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- *Gestão Moderna de Projectos - 4ª Edição Actualizada, António Miguel, 978-972-722-620-7, FCA Editora, 2009*
- *Alberto Silva e Carlos Videira, "UML - Metodologias e Ferramentas CASE", Centro-Atlântico, 2005.*
- *Information Technology Project Management, Kathy Schwalbe, Thomson, Publisher: Course Technology; 5th edition (July 5, 2007), ISBN-10: 1423901452, ISBN-13: 978-1423901457*
- *A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK Guide), Project Management Institute, 4th edition (December 31, 2008) ISBN-10: 1933890517, ISBN-13: 978-1933890517*
- *Practice Standard for Work Breakdown Structures, Project Management Institute, 2 edition (September 2006), ISBN-10: 1933890134, ISBN-13: 978-1933890135*

**Mapa IX - Controlo de Gestão e Controlo Interno**

**6.2.1.1. Unidade curricular:***Controlo de Gestão e Controlo Interno***6.2.1.2. Docente responsável e respectivas horas de contacto na unidade curricular (preencher o nome completo):***Jaime Manuel Afonso Ramos Guerra (30TP+5OT)***6.2.1.3. Outros docentes e respectivas horas de contacto na unidade curricular:***Nenhum***6.2.1.3. Other academic staff and lecturing load in the curricular unit:***None***6.2.1.4. Objectivos de aprendizagem (conhecimentos, aptidões e competências a desenvolver pelos estudantes):***C1. Conhecimento e compreensão – Conhecimentos sobre os pontos de confluência e as diferenças do controlo de gestão e do controlo interno. Compreender a importância do controlo interno**C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Aplicação prática dos conhecimentos adquiridos sobre a gestão de risco e o controlo interno**C3. Formulação de juízos – Conseguir entender se um sistema de controlo está adaptado às necessidades de cada situação em concreto**C4. Competências de comunicação – Capacidade de apresentar sugestões sobre um sistema de controlo interno**C5. Competências de aprendizagem – Capacidade para pesquisar autonomamente***6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:***C1. Knowledge and understanding – Knowledge about confluent and difference points between management control and internal control. Understanding the importance of internal control**C2. Application of knowledge and understanding – Practical application of knowledge acquired about risk management and internal control**C3. Formulation of judgments – Capacity to understand if an internal control system is adapted to the necessity in each situation**C4. Communication skills – Capacity to present suggestions about an internal control system**C5. Learning skills – Capacity to investigate autonomously***6.2.1.5. Conteúdos programáticos:***1. Diferentes abordagens do controlo de gestão**2. A teoria da agência, a cadeia de valor e a gestão do conhecimento**3. A gestão do risco**4. Componentes, objetivos e limitações do sistema de controlo interno. O relatório COSO**5. O controlo interno e a internacionalização**6. O controlo interno e o governo das sociedades**7. O Benchmarking***6.2.1.5. Syllabus:***1. Different approaches to management control**2. Agency theory, value and knowledge management**3. Risk management**4. Components, objectives and limitations of an internal control system. COSO Report**5. Internal control and internationalization**6. Internal control and corporate governance**7. Benchmarking***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Compreender a diferença entre o controlo de gestão e o controlo interno (C1; C2)**Compreender a importância da gestão do risco (C3)**Compreender a importância do controlo interno (C4)**Compreender a necessidade de adaptar o sistema de controlo interno a cada situação em concreto (C5, C6, C7)***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***To understand the difference between management control and internal control (C1; C2)**To understand the importance of risk management (C3)**To understand the importance of internal control (C4)**To understand the necessity to adopt an internal control system in each situation (C5; C6; C7)***6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:*

**Presencial**

*Exposição (apresentação e explicação) dos conteúdos programáticos*  
*Apresentação de casos práticos*

**Autónoma**

*Pesquisa de informação e inquéritos para validar a viabilidade da ideia*

**Avaliação contínua**

*Dois trabalhos realizados individualmente ou em grupos de dois alunos*

*Cada trabalho representa 20% da nota final*

*Um teste escrito individual – 60% da nota final (NOTA MINIMA DO TESTE ESCRITO = 8,0 valores)*

**Exame (Normal, Recurso e Especial)**

*Exame (mínimo 10 valores).*

*Têm acesso a exame final, todos os alunos que dele não dispensem pela avaliação periódica.*

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

*Learning and evaluation methodology developed through the following components:*

**Classroom**

*Exposition (presentation and explanation) of programmatic contents*

**Autonomous**

*Investigation about programmatic contents*

**Continuous evaluation:**

*Two practical assignments done individually or in groups of two students. Each assignment represents 20% of the final classification*

*One written examination that represents 60% of final classification (Minimum classification of written proof is 8,0)*

**Exam seasons:**

*Written exam (Minimum classification: 10)*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

**Presencial**

- *Ensino teórico-prático*

*Em sala de aula, será exposta a matéria e apresentados casos práticos pelo docente.*

*No final do semestre os alunos apresentarão o trabalho que efetuaram sobre princípios de implementação dum sistema de controlo interno*

**Autónoma**

- *Autonomamente os alunos deverão aperfeiçoar a capacidade de pesquisa científica*

**Recursos**

- *Sala de aula*
- *Quadro branco*
- *Projektor*

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

*The teaching methodologies and resources used in the curricular unit contribute to the general objectives established for it as follows:*

**Presential:**

*In the classroom the programmatic contents will be explained and practical exercises will be solved*

*In the end of the semester students will present the work done about principles of implementation of an internal control system*

**Autonomous:**

*Scientific investigation*

**Resources:**

*Classroom with whiteboard and projector*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

- *COOPERS & LYBRAND (1997), “Informe COSO: los nuevos conceptos del control interno”, Diaz de Santos*
- *Morais, G., Martins, I. (1999), “Auditoria interna: função e processo”, Áreas Editora*

• *Beja, R., (2004), "Risk management: gestão, relato e auditoria dos riscos de negócio", Áreas Editora, Lisboa*

## Mapa IX - Auditoria Estratégica

### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Auditoria Estratégica*

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

*Jaime Manuel Afonso Ramos Guerra (30TP+5OT)*

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

*Nenhum*

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

*None*

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

*C1. Conhecimento e compreensão – Conhecimentos sobre os princípios da auditoria estratégica*

*C2. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Aplicação prática dos conhecimentos adquiridos sobre a auditoria estratégica*

*C3. Formulação de juízos – Conseguir entender os aspetos relevantes duma auditoria em concreto*

*C4. Competências de comunicação – Capacidade de apresentar sugestões sobre um sistema de auditoria estratégica*

*C5. Competências de aprendizagem – Capacidade para pesquisar autonomamente*

### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*C1. Knowledge and understanding – Knowledge about strategic auditory principles*

*C2. Application of knowledge and understanding – Practical application of knowledge acquired about strategic auditory*

*C3. Formulation of judgments – Capacity to understand the relevant aspects of a concrete auditory*

*C4. Communication skills – Capacity to present suggestions about a strategic auditory system*

*C5. Learning skills – Capacity to investigate autonomously*

### 6.2.1.5. Conteúdos programáticos:

*1. O papel do auditor na nossa sociedade.*

*2. Os vários tipos de auditorias; a auditoria estratégica.*

*3. O processo de auditoria.*

*4. A auditoria dos intangíveis.*

*5. A auditoria da gestão da responsabilidade social e ambiental.*

*6. Missões específicas.*

### 6.2.1.5. Syllabus:

*1. The auditor in our society*

*2. Different kinds of auditory; strategic auditory*

*3. Audit process*

*4. Intangible assets auditing*

*5. Social responsibility and ambient auditing*

*6. Specific missions*

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

*Conhecer os princípios da auditoria estratégica (C1; C2; C3)*

*Compreender a importância dos intangíveis na auditoria estratégica (C4; C5; C6)*

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

*To understand strategic audit principles (C1; C2; C3)*

*To understand the importance of intangible assets in strategic auditing (C4; C5; C6)*

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

*A metodologia de aprendizagem e avaliação desenvolve-se através das seguintes componentes:*

*Presencial*

*Exposição (apresentação e explicação) dos conteúdos programáticos*

*Apresentação de casos práticos*

**Autónoma**

*Pesquisa de informação e inquéritos para validar a viabilidade da ideia*

**Avaliação contínua**

*Dois trabalhos realizados individualmente ou em grupos de dois alunos*

*O primeiro trabalho representa 40% da nota final e o segundo, 60%*

**Exame (Normal, Recurso e Especial)**

*Exame (mínimo 10 valores).*

*Têm acesso a exame final, todos os alunos que dele não dispensem pela avaliação periódica.*

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

*The learning and evaluation methodology is developed through the following components:*

**Classroom**

*Exposition (presentation and explanation) of programmatic contents*

**Autonomous**

*Investigation about programmatic contents*

**Continuous evaluation**

*Two practical assignments done individually or in groups of two students. The first one represents 40% of final classification and the second 60%*

**Exam seasons**

*Written exam (Minimum classification: 10)*

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

*As metodologias de ensino e os recursos utilizados na UC contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

**Presencial****• Ensino teórico-prático**

*Em sala de aula, será exposta a matéria e apresentados casos práticos pelo docente.*

*No final do semestre os alunos apresentarão o trabalho que efetuaram sobre princípios de implementação dum sistema de controlo interno*

**Autónoma**

*• Autonomamente os alunos deverão aperfeiçoar a capacidade de pesquisa científica*

**Recursos**

*• Sala de aula*

*• Quadro branco*

*• Projetor*

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

*The teaching methodologies and resources used in the curricular unit contribute to the general objectives established for it as follows:*

**Presential:**

*In the classroom it will explained the programmatic contents and it will be done practical works*

**Autonomous:**

*Scientific investigation*

**Resources:**

*Classroom with whiteboard and projector*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Arens, Elder and Beasley (2005), Auditing and Assurance Services, Prentice Hall, 11th edition.*

*Chang, P. (2011), Strategic Audits: A Necessity For Transforming Business, Ed. CreateSpace.*

*Almeida, J (2000), Auditoria Previsional e Estratégica, Vislis Editores.*

**Mapa IX - Dissertação****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Dissertação*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira (TP: 15h das 50 horas de contacto anuais)*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira*

*Aulas TP : 40 (20+20)*

*Orientação Tutorial (OT): 20 horas por orientando distribuídas ao longo do 2º ano*

*Alexandra Carvalho*

*Carlos Silva*

*Elisabete Duarte*

*Jaime Guerra*

*José Martins*

*Liliana Pimentel*

*Miguel Matias*

*Natália Canadas*

*Paulo Braz*

*Susana Rodrigues*

*Teresa Eugénio*

*Vítor Ferreira*

*Orientação Tutorial (OT): 20 horas por orientando distribuídas ao longo do 2º ano*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira*

*TP : 40 (20+20)*

*OT: 20 hours per student (2nd year)*

*Alexandra Carvalho*

*Carlos Silva*

*Elisabete Duarte*

*Jaime Guerra*

*José Martins*

*Liliana Pimentel*

*Miguel Matias*

*Natália Canadas*

*Paulo Braz*

*Susana Rodrigues*

*Teresa Eugénio*

*Vítor Ferreira*

*OT: 20 hours per student (2nd year)*

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

*C1. Conhecimento – Conhecer a metodologia de trabalho científico e os principais mecanismos da geração de conhecimento, sua validação e relevância.*

*C2. Compreensão – Compreender os conceitos e teorias e a importância de citar as fontes de informação.*

*C3. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Aplicar o método científico; Relacionar conceitos e teorias e integrar os conhecimentos adquiridos.*

*C4. Análise – Capacidade para pesquisar, seleccionar, interpretar, analisar e comparar a informação relevante; deduzir hipóteses de investigação, interpretar resultados e inferir conclusões.*

*C5. Síntese – Planear o trabalho científico no espaço e no tempo; otimizar e propor soluções de controlo de gestão implementáveis; Capacidade organizar e sintetizar a informação num projeto de investigação e numa dissertação.*

*C6. Formulação de juízos de valor – Capacidade usar espírito crítico na análise de resultados, na avaliação do impacto das soluções propostas e na justificação das decisões.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Knowledge - Knowing the methodology of scientific work and the main mechanisms of knowledge generation, validation and relevance.*

*C2. Comprehension - Understanding the concepts and theories and the importance of citing sources of information.*

*C3. Application of knowledge and understanding - Apply the scientific method to relate concepts and theories and to integrate knowledge acquired.*

*C4. Analysis - Ability to search, select, interpret, analyze and compare relevant information; deduct research hypotheses, interpret results and to infer conclusions.*

*C5. Summary - Planning for the scientific work in space and time, and propose solutions to optimize management control; Ability to organize and synthesize information in a research project and a dissertation.*

*C6. Formulating decisions - Ability to use the critical analysis of results when evaluating the impact of the proposed solutions and the reasoning and justification of decisions.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

**Módulo 1: Metodologia de investigação (ensino TP)***Metodologia de trabalho científico**Pesquisa em bases de dados e repositórios**Regras e modelos para apresentação das referências bibliográficas: os softwares de acesso livre**Análise um paper e identificação dos elementos que devem constar de um projeto de investigação**Apresentação e discussão de projetos de investigação***Módulo 2: Estudos empíricos (ensino PL)***Como fazer um questionário e criar uma base de dados no SPSS**Como validar escalas: exemplificação através do SPSS**Análise de correlação e de regressão**Estudos qualitativos**Estudos de caso***Módulo 3: Elaboração da dissertação (ensino OT)***Orientação tutorial personalizada para o desenvolvimento e organização da dissertação de natureza científica na área do Controlo de Gestão em 5 pontos/capítulos:**1. Apresentação da investigação**2. Revisão da literatura**3. Metodologia de investigação**4. Discussão dos resultados/apresentação de um caso**5. Conclusão***6.2.1.5. Syllabus:***Module 1: Research methodology (teaching TP)**Methodology of scientific work**Search in databases and repositories**Rules and models for the submission of references**Consider a paper and identify the elements that should be in a research project**Presentation and discussion of research projects**Module 2: Empirical studies (teaching PL)**How to make a survey and create a database in SPSS**Validating scales: exemplification with SPSS**Analysis of correlation and regression**qualitative studies**Case Studies**Module 3: Development of dissertation (teaching OT)**Tutorial for custom development and organization of scientific dissertation:**1. Presentation of research**2. Review of literature**3. Research Methodology**4. Discussion of results / presentation of a case**5. Conclusion***6.2.1.6. Demonstração da coerência dos conteúdos programáticos com os objectivos da unidade curricular.***Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:**Módulo 1: Introdução à metodologia de investigação (C1 a C6)**Módulo 2: Estudos empíricos (C1 a C6)**Módulo 3: Elaboração da dissertação (C1 a C6)***6.2.1.6. Demonstration of the syllabus coherence with the curricular unit's objectives.***The syllabus contribute to the set out competencies as follows:**Module 1: Introduction to research methodology (C1 to C6)**Module 2: Empirical studies (C1 to C6)**Module 3: Preparation of the dissertation (C1 to C6)***6.2.1.7. Metodologias de ensino (avaliação incluída):***Presencial**Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; Análise e discussão de papers e dos projetos de investigação propostos.**Ensino Prático-Laboratorial: Utilizando o software SPSS, criar uma base de dados, validar escalas, fazer*

*análise de correlação e regressão; metodologia dos estudos qualitativos e de estudos de caso.*  
*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir o processo de investigação e esclarecer dúvidas.*

**Autónoma**

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema de dissertação*  
*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema de dissertação*

**Avaliação**

*Avaliação do trabalho escrito e da apresentação e defesa do trabalho escrito em provas públicas será feito por um júri que aviará as componentes: Qualidade científica/técnica da dissertação com peso de 60%; Qualidade da apresentação pública com peso de 15%; Discussão pública com peso de 25%.*

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

**Presencial**

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of scientific research, analysis and discussion of papers and research projects proposed.*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS software, create a database, validating scales, making correlation and regression analysis, methodology of qualitative studies and case studies.*

*Tutorial: Sessions guidance staff to conduct the research and answer questions.*

**Autonomous**

*Study: Reading scientific papers on the topic of dissertation*  
*E-learning: Research on the Internet material on the dissertation topic*

**Evaluation**

*Evaluation of written work and presentation and defense of written work in public examinations will be made by a jury that will evaluate the following components: Scientific / technical dissertation with weight of 60%; Presentation with 15% weight; Discussion 25% weight.*

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

**Presencial**

*Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; Análise e discussão de um paper e dos projetos de investigação propostos. (C1 a C6)*

*Ensino Prático-Laboratorial: Utilizando o software SPSS, criar uma base de dados, validar escalas, fazer análise de correlação e regressão; apresentar a metodologia aplicada a estudos qualitativos e a estudos de caso. (C1 a C6)*

*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir o processo de investigação e esclarecer dúvidas. (C1 a C6)*

**Autónoma**

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema de dissertação (C1 a C6)*

*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema de dissertação (C1 a C6)*

**Recursos**

*Ensino teórico-prático: sala de aula normal com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Ensino prático laboratorial: laboratório de informática com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Orientação tutorial – gabinete do professor orientador com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Software para tratamento de dados (C1, C2, C3 e C4)*

*Biblioteca da ESTG Leiria e recursos de pesquisa bibliográfica científica online. (C1, C2, C3 e C6)*

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

**Presencial**

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of scientific research, analysis and discussion of a paper and proposed research projects. (C1 to C6)*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS software, create a database, validating scales, making analysis of correlation and regression; present the methodology applied to qualitative studies and case studies. (C1 to C6)*

*Tutorial: Sessions guidance staff to conduct the research and answer questions. (C1 to C6)*

**Autonomous**

*Study: Reading scientific papers on the topic of the thesis (C1 to C6)*

*E-learning: Research on the Internet material on the dissertation topic (C1 to C6)*

**Resources**

*Theoretical and practical: the regular classroom with white board and projector (C1 to C6)*  
*Practical laboratory, computer lab with the whiteboard and projector (C1 to C6)*  
*Tutorial - Office of the teacher advisor to the whiteboard and projector (C1 to C6)*  
*Library ESTG Leiria and resources online scientific literature. (C1, C2, C3 and C6)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

*Cervo, Amado L. e Bervian, Pedro A (2000). Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, Capítulo 1.*  
*Demo, Pedro (1995). Metodologia científica em ciências sociais. 3ª ed. São Paulo: Atlas, Capítulos 1 e 2*  
*Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2009). Multivariate Data Analysis (7ª ed.): New Jersey: Pearson Prentice-Hall.*  
*Hill, Manuela e Hill, Andrew (2000). Investigação por Questionário. Lisboa: Edições Sílabo*  
*Kuhn, Thomas (1962). The Structure of Scientific Revolutions. Chicago: University of Chicago Press.*

*Outras referências dependendo do tema de investigação.*

### Mapa IX - Projeto

#### 6.2.1.1. Unidade curricular:

*Projeto*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira (40TP/year+20OT/student/year)*

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

*Ana Sargento*  
*Irene Ferreira*  
*Carlos Silva*  
*Henrique Carvalho*  
*Mário Pereira*  
*Neuza Marcelino*  
*Orientação Tutorial (OT): 20 horas por orientando distribuídas ao longo do 2º ano*

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

*Ana Sargento*  
*Irene Ferreira*  
*Carlos Silva*  
*Henrique Carvalho*  
*Mário Pereira*  
*Neuza Marcelino*  
*OT: 20 hours per student (2nd year)*

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

*C1. Conhecimento – Conhecer a metodologia de trabalho científico e de os principais mecanismos da geração de conhecimento, sua validação e relevância.*  
*C2. Compreensão – Compreender os conceitos e teorias e a importância de citar as fontes de informação.*  
*C3. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Aplicar o método científico; Relacionar conceitos e teorias associá-los à prática; integrar os conhecimentos adquiridos.*  
*C4. Análise – Capacidade para analisar, comparar e distinguir práticas de controlo gestão, identificar problemas e apresentar soluções que passem pela formulação de estratégias e ferramentas de controlo de gestão;*  
*C5 Síntese – Planear o trabalho de projeto no espaço e no tempo; Capacidade organizar e sintetizar a informação num plano de projeto e no projeto final.*  
*C6 Formulação de juízos de valor – Capacidade usar um espírito crítico na análise de resultados e capacidade para avaliar o impacto das soluções propostas e argumentar e justificar as decisões.*

#### 6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:

*C1. Knowledge - Knowing the methodology of scientific work and the main mechanisms of knowledge generation, validation and relevance.*  
*C2. Comprehension - Understanding the concepts and theories and the importance of citing sources of information.*  
*C3. Application of knowledge and understanding - Apply the scientific method to relate concepts and theories and to integrate knowledge acquired.*  
*C4. Analysis - Ability to analyze, compare and distinguish Control practices, identify problems and present solutions that pass through the formulation of effective Management Control tools and methods.*  
*C5 Summary - Planning for the project work in space and time; Ability to organize and synthesize information in a project plan and final design.*  
*C6. Formulating decisions - Ability to use the critical analysis of results when evaluating the impact of the*

*proposed solutions and the reasoning and justification of decisions.*

#### **6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Módulo 1: Metodologia de investigação (ensino TP)*

*Metodologia de trabalho científico*

*Pesquisa em bases de dados e repositórios*

*Regras e modelos para apresentação das referências bibliográficas*

*Regras para a elaboração de um relatório de estágio*

*Módulo 2: Estudos empíricos (ensino PL)*

*Técnicas de recolha de informação*

*Validação de escalas de avaliação*

*Técnicas de análise estatística: software SPSS*

*Metodologia dos Estudos qualitativos e de caso*

*Módulo 3: Elaboração do projeto (ensino OT)*

*Orientação tutorial personalizada para o desenvolvimento e organização do projeto.*

*O programa detalhado de projeto é individualizado. É definido pelo coordenador de curso, ouvida a comissão científica do curso e confirmado o interesse no tema do projeto da organização que o facilita.*

*O projeto integra:*

*1. Apresentação e justificação do tema do projeto*

*2. Enquadramento teórico*

*3. Metodologia de trabalho.*

*4. Projeto*

*5. Considerações finais*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

*Module 1: Research methodology (teaching TP)*

*Methodology of scientific work*

*Search in databases and repositories*

*Rules and models for the submission of references*

*Presentation and discussion of research projects*

*Module 2: Empirical studies (teaching PL)*

*Techniques for gathering information*

*Validation of rating scales*

*Techniques for statistical analysis: SPSS*

*Methodology of qualitative studies and case*

*Module 3: Project Development*

*Tutorial for custom development and project organization.*

*The detailed program design is individualized. It is defined by the course coordinator, after consultation with the scientific committee of the course and confirmed the interest in the theme of the project organization that facilitates it.*

*The project includes:*

*1. Presentation and justification of the design theme*

*2. Theoretical background*

*3. Methodology*

*4. Marketing Plan*

*5. Conclusion*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

*Módulo 1: Metodologia de investigação (C1 a C6)*

*Módulo 2: Estudos empíricos (C1 a C6)*

*Módulo 3: Elaboração do projeto (C1 a C6)*

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

*The syllabus contributes to the competencies as follows:*

*Module 1: Research methodology (C1 to C6)*

*Module 2: Empirical studies (C1 to C6)*

*Module 3: Preparation of the project (C1 to C6)*

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

*Presencial*

*Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; apresentação dos requisitos para a elaboração de um projeto.*

*Ensino Prático-Laboratorial: Utilização do software SPSS para criar uma base de dados, validar escalas, fazer análises estatísticas; apresentar a metodologia aplicada a estudos qualitativos e a estudos de caso.*

*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir a elaboração do relatório de estágio e esclarecer dúvidas.*

#### **Autónoma**

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema do projeto.*

*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema do projeto.*

#### **Avaliação**

*Avaliação do projeto e da sua apresentação e defesa em provas públicas será feito por um júri que avaliará as componentes: Qualidade científica/técnica do projeto (60%); Qualidade da apresentação pública (15%); Discussão pública (25%).*

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

#### **Presencial**

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of research, analysis and discussion of projects proposed.*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS software, create a database, validating scales, making correlation and regression analysis, methodology of qualitative studies and case studies.*

*Tutorial: Sessions guidance staff to conduct the research and answer questions.*

#### **Autonomous**

*Study: Reading scientific papers on the project topic*

*E-learning: Research on the Internet material on the project topic*

#### **Evaluation**

*Evaluation of written work and presentation and defense of written work in public examinations will be made by a jury that will evaluate the following components: Scientific / technical project with weight of 60%;*

*Presentation with 15% weight; Discussion 25% weight.*

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

#### **Presencial**

*Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; apresentação das regras para a elaboração de um projeto. (C1 a C6)*

*Ensino Prático-Laboratorial: Utilização do software SPSS para criar uma base de dados, validar escalas, fazer análises estatísticas; apresentar a metodologia aplicada a estudos qualitativos e a estudos de caso. (C1 a C6)*

*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir a elaboração do projeto e esclarecer dúvidas. (C1 a C6)*

#### **Autónoma**

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema do projeto (C1 a C6)*

*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema do projeto (C1 a C6)*

#### **Recursos**

*Ensino teórico-prático: sala de aula normal com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Ensino prático laboratorial: laboratório de informática com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Orientação tutorial – gabinete do professor orientador com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Software para tratamento de dados (C1, C2, C3 e C4)*

*Biblioteca da ESTG Leiria e recursos de pesquisa bibliográfica científica online. (C1, C2, C3 e C6)*

*Empresa facilitadora do projeto (C3 e C4)*

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

#### **Presencial**

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of scientific work, presentation of the rules for the preparation of a project. (C1 to C6)*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS to create a database, validating scales, making statistical analysis, present the methodology applied to qualitative studies and case studies. (C1 to C6)*

*Tutorial: personal coaching sessions to guide the development of the project and answer questions. (C1 to C6)*

#### **Autonomous**

*Study: Reading scientific papers on the theme of the project (C1 to C6)*

*E-learning: Research on the Internet material on the theme of the project (C1 to C6)*

**Resources**

*Theoretical and practical: the regular classroom with white board and projector (C1 to C6)*  
*Practical laboratory, computer lab with the whiteboard and projector (C1 to C6)*  
*Tutorial - Office of the teacher advisor to the whiteboard and projector (C1 to C6)*  
*Software for data controller (C1, C2, C3 and C4)*  
*Facilitator of the project company (C3 and C4)*

**6.2.1.9. Bibliografia principal:**

*Cervo, Amado L. e Bervian, Pedro A (2000). Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, Capítulo 1.*  
*Demo, Pedro (1995). Metodologia científica em ciências sociais. 3ª ed. São Paulo: Atlas, Capítulos 1 e 2*  
*Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2009). Multivariate Data Analysis (7ª ed.): New Jersey: Pearson Prentice-Hall.*  
*Hill, Manuela e Hill, Andrew (2000). Investigação por Questionário. Lisboa: Edições Sílabo*  
*Kuhn, Thomas (1962). The Structure of Scientific Revolutions. Chicago: University of Chicago Press.*

*Outras referências dependendo do tema de projeto.*

**Mapa IX - Estágio****6.2.1.1. Unidade curricular:**

*Estágio*

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

*Vítor Hugo dos Santos Ferreira (40TP+20OT/student/year)*

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

*Jaime Guerra*

*Inês Lisboa*

*Orientação Tutorial (OT): 20 horas por orientando distribuídas ao longo do 2º ano*

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

*Jaime Guerra*

*Inês Lisboa*

*OT: 20 hours per student (2nd year)*

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

*C1. Conhecimento – Conhecer a metodologia de trabalho científico e de os principais mecanismos da geração de conhecimento, sua validação e relevância.*

*C2. Compreensão – Compreender os conceitos e teorias e a importância de citar as fontes de informação.*

*C3. Aplicação de conhecimentos e compreensão – Aplicar o método científico; Relacionar conceitos e teorias associá-los à prática; integrar os conhecimentos adquiridos.*

*C4. Análise – Capacidade para analisar, comparar e distinguir práticas de controlo de gestão, identificar problemas e apresentar soluções que passem pela formulação de estratégias e ferramentas de controlo de gestão.*

*C5 Síntese – Planear o trabalho de estágio no espaço e no tempo; Capacidade organizar e sintetizar a informação num plano de estágio e num relatório de estágio.*

*C6 Formulação de juízos de valor – Capacidade usar um espírito crítico na análise de resultados e capacidade para avaliar o impacto das soluções propostas e argumentar e justificar as decisões.*

**6.2.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

*C1. Knowledge - Knowing the methodology of scientific work and the main mechanisms of knowledge generation, validation and relevance.*

*C2. Comprehension - Understanding the concepts and theories and the importance of citing sources of information.*

*C3. Application of knowledge and understanding - Apply the scientific method to relate concepts and theories involve them in practice, integrating the knowledge acquired.*

*C4. Analysis - Ability to analyze, compare and distinguish Control practices, identify problems and present solutions that pass through the formulation of effective management control tools*

*C5 Summary - Plan the internship work through space and time; Ability to organize and synthesize the information into a plan of probation and a probation report.*

*C6 formulation of value judgments - Ability to use a critical analysis of results and ability to assess the impact of proposed solutions and argue and justify decisions.*

**6.2.1.5. Conteúdos programáticos:**

*Módulo 1: Metodologia de investigação (ensino TP)*

*Metodologia de trabalho científico*  
*Pesquisa em bases de dados e repositórios*  
*Regras e modelos para apresentação das referências bibliográficas*  
*Regras para a elaboração de um relatório de estágio*

*Módulo 2: Estudos empíricos (ensino PL)*  
*Técnicas de recolha de informação*  
*Validação de escalas de avaliação*  
*Técnicas de análise estatística: software SPSS*  
*Metodologia dos Estudos qualitativos e de caso*

*Módulo 3: Estágio e elaboração do relatório (ensino OT)*  
*Orientação tutorial personalizada para o desenvolvimento e organização do relatório de estágio*  
*O programa detalhado de estágio é individualizado. É definido pelo coordenador de curso, ouvida a comissão científica do curso, que deverá ouvir ainda o orientador e supervisor de estágio.*  
*O programa de estágio integra: A definição da questão ou problema a abordar na atividade de investigação a desenvolver; A metodologia e o cronograma da investigação.*

#### **6.2.1.5. Syllabus:**

*Module 1: Research methodology (teaching TP)*  
*Methodology of scientific work*  
*Search in databases and repositories*  
*Rules and models for the submission of references*  
*Presentation and discussion of research projects*

*Module 2: Empirical studies (teaching PL)*  
*Techniques for gathering information*  
*Validation of rating scales*  
*Techniques for statistical analysis: SPSS*  
*Methodology of qualitative studies and case*

*Module 3: Internship and preparation of the report (teaching OT)*  
*Tutorial for custom development and organization of the probation report*  
*The detailed program of internship is individualized. It is defined by the course coordinator, after consultation with the scientific committee of the course, which should still hear the advisor and internship supervisor.*  
*The internship program includes: The definition of the issue or problem to be addressed in the research activity to develop, schedule and methodology of research.*

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

*Os conteúdos programáticos lecionados contribuem para as competências gerais estabelecidas para a UC da seguinte forma:*

*Módulo 1: Metodologia de investigação (C1 a C6)*

*Módulo 2: Estudos empíricos (C1 a C6)*

*Módulo 3: Estágio e elaboração do relatório (C1 a C6)*

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

*The syllabus contributes to the competencies as follows:*

*Module 1: Research methodology (C1 to C6)*

*Module 2: Empirical studies (C1 to C6)*

*Module 3: Internship and preparation of the report (C1 to C6)*

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

*Presencial*

*Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; apresentação das regras para a elaboração de um relatório de estágio.*

*Ensino Prático-Laboratorial: Utilização do software SPSS para criar uma base de dados, validar escalas, fazer análises estatísticas; apresentar a metodologia aplicada a estudos qualitativos e a estudos de caso.*

*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir a elaboração do relatório de estágio e esclarecer dúvidas.*

*Autónoma*

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema do relatório de estágio.*

*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema de estágio.*

*Avaliação*

*Avaliação do relatório de estágio e da sua apresentação e defesa em provas públicas será feito por um júri que avaliará as componentes: Qualidade científica/técnica do relatório (60%); Qualidade da apresentação pública*

(15%); *Discussão pública* (25%).

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

##### *Presencial*

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of scientific work, presentation of the rules for the preparation of an internship report.*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS software, create a database, validating scales, making correlation and regression analysis, methodology of qualitative studies.*

*Tutorial: Sessions guidance staff to conduct the research and answer questions.*

*Tutorial: personal coaching sessions to guide the preparation of the internship report.*

##### *Autonomous*

*Study: Reading scientific papers on the topic of the internship*

*E-learning: Research on the Internet material on the internship main topic*

##### *Evaluation*

*Evaluation of written work and presentation and defense of written work in public examinations will be made by a jury that will evaluate the following components: Scientific / technical project with weight of 60%;*

*Presentation with 15% weight; Discussion 25% weight.*

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

##### *Presencial*

*Ensino teórico-prático: Apresentação dos conceitos, princípios e metodologias associados à metodologia do trabalho científico; apresentação das regras para a elaboração de um relatório de estágio. (C1 a C6)*

*Ensino Prático-Laboratorial: Utilização do software SPSS para criar uma base de dados, validar escalas, fazer análises estatísticas; apresentar a metodologia aplicada a estudos qualitativos e a estudos de caso. (C1 a C6)*

*Orientação tutorial: Sessões de orientação pessoal para conduzir a elaboração do relatório de estágio e esclarecer dúvidas. (C1 a C6)*

##### *Autónoma*

*Estudo: Leitura de papers científicos sobre o tema do relatório de estágio (C1 a C6)*

*E-aprendizagem: Pesquisa na internet de material relativo ao tema de estágio (C1 a C6)*

##### *Recursos*

*Ensino teórico-prático: sala de aula normal com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Ensino prático laboratorial: laboratório de informática com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Orientação tutorial – gabinete do professor orientador com quadro branco e projetor (C1 a C6)*

*Software para tratamento de dados (C1, C2, C3 e C4)*

*Biblioteca da ESTG Leiria e recursos de pesquisa bibliográfica científica online. (C1, C2, C3 e C6)*

*Empresa facilitadora de estágio (C3 e C4)*

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

##### *Presencial*

*Theoretical and practical: Presentation of the concepts, principles and methodologies associated with the methodology of scientific work, presentation of the rules for the preparation of an internship report. (C1 to C6)*

*Practical Teaching-Lab: Using SPSS to create a database, validating scales, making statistical analysis, present the methodology applied to qualitative studies and case studies. (C1 to C6)*

*Tutorial: personal coaching sessions to guide the preparation of the internship report and answer questions. (C1 to C6)*

##### *Autonomous*

*Study: Reading scientific papers on the subject of the report internship (C1 to C6)*

*E-learning: Research on the Internet material on the subject of internship (C1 to C6)*

##### *Resources*

*Theoretical and practical: the regular classroom with white board and projector (C1 to C6)*

*Practical laboratory, computer lab with the whiteboard and projector (C1 to C6)*

*Tutorial - Office of the teacher advisor to the whiteboard and projector (C1 to C6)*

*Software for data controller (C1, C2, C3 and C4)*

*Library ESTG Leiria and resources online scientific literature. (C1, C2, C3 and C6)*

*Company facilitator of training (C3 and C4)*

#### 6.2.1.9. Bibliografia principal:

Cervo, Amado L. e Bervian, Pedro A (2000). *Metodologia Científica*. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, Capítulo 1.  
 Demo, Pedro (1995). *Metodologia científica em ciências sociais*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, Capítulos 1 e 2  
 Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2009). *Multivariate Data Analysis (7ª ed.)*: New Jersey: Pearson Prentice-Hall.  
 Hill, Manuela e Hill, Andrew (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo  
 Kuhn, Thomas (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.

Outras referências dependendo do tema de estágio.

## 6.3. Metodologias de Ensino/Aprendizagem

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

*Antes do início de cada semestre são realizadas reuniões com os docentes das unidades curriculares e a Comissão Científico-Pedagógica do Curso para analisar os aspetos positivos e menos positivos detetados no semestre homólogo do ano letivo imediatamente anterior e, em função dessa análise, reavalia-se a pertinência e adequação dos métodos e técnicas didácticas adotadas e são definidas estratégias a seguir. Para além da reunião conjunta é efetuada, sempre que necessário, uma reunião por área científica com o mesmo propósito. O coordenador do Curso também reúne, no início de cada semestre, com o núcleo do curso para indagar a percepção dos estudantes acerca das metodologias de ensino e didácticas adotadas.*

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

*Before the beginning of each semester meetings are held with teachers of course and Scientific-Pedagogical Commission of the course to analyze the positive and less positive aspects detected in the semester of year immediately preceding and, according to this analysis, to reevaluate relevance and appropriateness of teaching methods and didactic techniques adopted and are defined strategies to follow. In addition when necessary, a meeting is held by scientific area for the same purpose. In the beginning of each semester the coordinator of the Course also meets with the students' representatives of the course to investigate the students' perceptions about the teaching methods adopted.*

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

*É realizado um questionário semestralmente aos estudantes dos diferentes ciclos de estudo onde se afere, nomeadamente, o ajustamento da carga de trabalho aos ECTS. Este procedimento é coordenado pelo Conselho Pedagógico da Escola. A definição dos ECTS é feita com base na estimativa do número de horas de trabalho dos estudantes, sendo que esta contempla as diferenças entre as várias unidades curriculares. A relação estabelecida é de 1 ECTS por cada 27 horas de trabalho. A metodologia de aprendizagem e de avaliação às diferentes unidades curriculares contempla, diferenciadamente, componentes de realização de trabalhos individuais e em grupo, a leitura de textos recomendados, a preparação e apresentação de relatórios ou a resolução de casos de estudo ou exercícios práticos, além da necessidade de estudo para os momentos de avaliação individual (frequências e exames). A análise e distribuição dos ECTS é discutida em Conselho de departamento e aprovada pelos órgãos C. Técnico-Científico e CP*

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

*The curricular units of the study plan foresee, for some subjects, completing individual and group assignments of written papers – and in class presentation – that meet the requirements of the scientific work, from the organization and structure to the research in academic articles and composition of a reference list. The study plan includes subjects of applied statistics where the statistical methods of the empirical component of paper are taught. There is a specific subject of research methodologies where students learn what is scientific research and also the rules and procedures of scientific work. Other subjects incorporate scientific research by carrying out case studies of national or regional firms, with an explicit theoretical focus – targeting the practical analysis of the learned theoretical concepts.*

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

*Participação da Comissão Científica-Pedagógica (CCP) do curso no processo de aprovação dos programas, designadamente quanto à definição das modalidades de avaliação;  
 Realização de reuniões do coordenador de curso e CCP com os responsáveis pelas UCs e docentes do curso;  
 Identificação de casos problemáticos no processo de acompanhamento do curso por parte do coordenador;  
 Inquérito realizado aos estudantes, com inclusão dos resultados no relatório anual de avaliação do curso.*

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

*Participation of the course Scientific-Pedagogic Committee in the the approval of programs process, namely in the definition of assessment methods;  
 Holding meetings between the course coordinator and the CCP and the responsables for the CUs and teachers of the course;*

*Identification of problematic cases in the monitoring process of the course made by the coordinator; Survey carried out the students with the inclusion of the results in the annual course assessment report.*

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

*Há um conjunto de atividades que promovem ou facilitam a introdução à atividade científica pelos estudantes. Em especial a evocação de trabalhos científicos pelos docentes no decurso das aulas, a leitura de textos de natureza académica recomendados pelos docentes, a realização de trabalhos individuais e em grupo onde se exige o respeito pelas normas do trabalho científico - a definição do tema de pesquisa, o recurso à pesquisa de informação usando nomeadamente as bases de dados disponíveis na biblioteca, a estruturação do trabalho seguindo as normas, tal como na organização das referências bibliográficas. O foco na compreensão das teorias essenciais e na demonstração de como se aplicam atualmente e as suas evoluções. São, também, organizadas conferências e incentivada a participação dos estudantes - mais preementemente os de Mestrado para a submissão e apresentação de artigos desenvolvidos em colaboração com os docentes.*

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

*There is a number of activities which promote or make easier the insertion of students in the scientific activity. Especially the teaching staff evoking scientific works in class, reading academic papers and other texts recommended by professors, completing individual and group assignments where the adherence to the rules of scientific work is demanded, namely: defining a research theme, collecting information using the databases available in the library, structuring the paper according to given norms and organizing bibliographical references. It is also encouraged the participation of the students in conferences and seminars, submitting and presenting the papers written in collaboration with the professors.*

## 7. Resultados

### 7.1. Resultados Académicos

#### 7.1.1. Eficiência formativa.

##### 7.1.1. Eficiência formativa / Graduation efficiency

	2008/09	2009/10	2010/11
N.º diplomados / No. of graduates	0	0	1
N.º diplomados em N anos / No. of graduates in N years*	0	0	1
N.º diplomados em N+1 anos / No. of graduates in N+1 years	0	0	0
N.º diplomados em N+2 anos / No. of graduates in N+2 years	0	0	0
N.º diplomados em mais de N+2 anos / No. of graduates in more than N+2 years	0	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

#### 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.

*As percentagens de aprovação rondam os 80 a 85% para as 3 áreas do curso (M - 81.8%, G - 85,5 % e C - 80,2%). Isto significa que esmagadora maioria dos alunos termina todas as UC do primeiro ano, dentro desse mesmo ano do curso. Os 15% a 20% de alunos que não terminam no primeiro ano as UCs conseguem a aprovação no segundo ano às UCs em atraso (apenas um aluno da primeira edição não o conseguiu). Consideramos que os resultados em qualquer área do curso são bastante bons. Contudo, em Dissertação e Projeto a eficiência tem sido bastante menor (embora pensemos que este facto esteja relacionado com a maioria dos estudantes serem estudantes-trabalhadores).*

#### 7.1.2. Comparison of the academic success in the different scientific areas of the study cycle and related curricular units.

*The approval percentages are around 80 to 85% for the 3 areas of the course (M - 81.8%, G - C and 85.5% - 80.2%). This means that the overwhelming majority of all finished the all the UC of the first year, within that same year of the course. The 15% to 20% of students who do not finish the CUs in the first yea get approved in the second year (only one student of the first edition did not succeed). We believe that the results in any area of the course are quite good. However in Dissertation and Project the efficiency is reduced (however we think this is related with the fact that the majority of students also have a day job).*

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

*São identificadas as áreas de maior insucesso – quer em termos de resultados quantificáveis, quer em termos de deficiências pedagógicas (através do relatório de curso e dos resultados dos inquéritos pedagógicos). Estas áreas são posteriormente analisadas, conjuntamente com os responsáveis das UCs, sendo a adequação dos métodos de avaliação, ensino e do programa ponderada. É igualmente avaliada a coordenação entre UCs e se os alunos desenvolveram as competências requeridas. São propostas ações de melhoria em termos de métodos de avaliação, pedagógicos e programa que serão levadas a cabo pelos professores no ano seguinte. Estas análises são levadas a cabo pela Comissão Científico-pedagógica do curso, com o apoio da coordenação do departamento. São para este efeito realizadas reuniões no final e no início de cada semestre.*

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

*The areas with most deficiencies are identified - both in terms of quantifiable results and in terms of educational deficiencies (the course report and the results of educational surveys are used as support). These areas are then analyzed, together with the professors of each UC, and the appropriateness of the evaluation and teaching methods, and the program is considered. It's also assessed the coordination between different areas and if students developed the required skills. Actions are proposed for improvement in terms of evaluation methods and educational program that will be carried out by teachers in the following year. These analyzes are carried out by the scientific and pedagogical committee, with the support of the coordination of the department. For this purpose meetings are held at the end and in the beginning of each semester.*

### 7.1.4. Empregabilidade.

#### 7.1.4. Empregabilidade / Employability

	%
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em sectores de actividade relacionados com a área do ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment in areas of activity related with the study cycle area	100
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego em outros sectores de actividade / Percentage of graduates that obtained employment in other areas of activity	0
Percentagem de diplomados que obtiveram emprego até um ano depois de concluído o ciclo de estudos / Percentage of graduates that obtained employment until one year after graduating	0
	<b>100</b>

## 7.2. Resultados das actividades científicas, tecnológicas e artísticas.

### Pergunta 7.2.1. a 7.2.6.

#### 7.2.1. Indicação do(s) Centro(s) de Investigação devidamente reconhecido(s), na área científica predominante do ciclo de estudos e respectiva classificação.

*globADVANTAGE - Center of Research on International Business & Strategy - área de Gestão e Economia (Negócios Internacionais) - Resultado da avaliação 2007: Poor;*

*CIGS - Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade - área de Gestão e Economia - Não avaliado.*

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

*globADVANTAGE - Center of Research on International Business & Strategy - área de Gestão e Economia (Negócios Internacionais) - Resultado da avaliação 2007: Poor;*

*CIGS - Centro de Investigação em Gestão para a Sustentabilidade - área de Gestão e Economia - Não avaliado.*

#### 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.

27

#### 7.2.3. Outras publicações relevantes.

*Manuel Ferreira, M., Santos, J. & Reis, N. (2011) Gestão Empresarial: Casos de estudo. Lidel Edições Técnicas.*

*Ferreira, M.P., Reis, N. & Serra, F. (2009). Marketing para empreendedores e pequenas empresas. Lisboa: Lidel, Ed. Técnicas.*

*Canadas, N., (1998). A Matemática do Financiamento e das Aplicações de Capital. Lisboa, Plátano Editora, ISBN: 972-621-976-0;*

*Canadas, N., (2007). Analysis, Valuation and Disclosure of Intangible Value. in Putnik and Cunha (eds), Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations. IGI Global.*

*Eugénio, T. (2011), Contabilidade Ambiental, Editora Verlag Dashofer*

*Eugénio, T. (2004), Contabilidade e Gestão Ambiental, Áreas Editora.*

*Existem ainda inúmeros artigos publicados em atas de conferências, capítulos de livros e artigos em revisão para revistas internacionais (veja-se o anuário científico em <http://www.estg.ipleiria.pt/website/index.php?id=281504>).*

### 7.2.3. Other relevant publications.

*Manuel Ferreira, M., Santos, J. & Reis, N. (2011) Gestão Empresarial: Casos de estudo. Lidel Edições Técnicas.*

*Ferreira, M.P., Reis, N. & Serra, F. (2009). Marketing para empreendedores e pequenas empresas. Lisboa: Lidel, Ed. Técnicas.*

*Canadas, N., (1998). A Matemática do Financiamento e das Aplicações de Capital. Lisboa, Plátano Editora, ISBN: 972-621-976-0;*

*Canadas, N., (2007). Analysis, Valuation and Disclosure of Intangible Value. in Putnik and Cunha (eds), Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations. IGI Global.*

*Eugénio, T. (2011), Contabilidade Ambiental, Editora Verlag Dashofer*

*Eugénio, T. (2004), Contabilidade e Gestão Ambiental, Áreas Editora.*

*Besides those mentioned, there are still many articles published in conference proceedings, book chapters and articles in international journals for review (as the scientific yearly book states:*

*<http://www.estg.ipleiria.pt/website/index.php?id=281504>).*

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

*O corpo docente deste ciclo de estudos caracteriza-se, em grande medida, por estar nos estádios iniciais da atividade de investigação, tendo concluído recentemente o seu Doutoramento. Ainda assim, a investigação levada a cabo pelo corpo docente tem tido uma boa aceitação na comunidade académica, bem como no meio empresarial. Esta investigação tem sido desenvolvida, quer em centros de investigação (associados ao IPL e a outras IES), quer individualmente. Os centros de investigação associados ao IPL (nomeadamente, o CIGS e o Centro de Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto - CDRsp) têm também contribuído para o desenvolvimento económico local, através das formações e serviços de consultoria que têm prestado às empresas em diversos domínios das ciências empresariais, incluindo o Controlo de Gestão. Para além disso, os trabalhos científicos de muitos docentes têm uma forte ligação à prática do controlo de gestão, tendo em conta sua vasta experiência profissional.*

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

*The faculty of this course of study is characterized largely by being in the early stages of investigative activity, having recently completed their PhD. Still, the research carried out by the faculty has had a good acceptance in the academic community as well as in business. This research has been developed both in research centers (associated with the IPL and other HEIs) or individually. The research centers associated with the IPL (in particular, CIGS and CDRsp) have also contributed to local economic development, through training and consulting services that are provided to companies in various fields of business sciences, including management control. In addition, many scientific papers have teachers strong connection management control practice, taking into account their professional experience.*

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

*Nos pontos 3.2.1. e 3.2.2. fez-se referência às parcerias e colaborações em que os docentes afetos ao ciclo de estudos se têm vindo a envolver, com outras IES nacionais e internacionais. Tais parcerias e colaborações são diversificadas, abrangendo a participação em Projetos e outras Atividades de I&D, a lecionação, em regime de acumulação, no caso de IES nacionais, ou ao abrigo de programas de mobilidade, a integração de júris de provas académicas, como arguentes ou não, e o envolvimento em orientações e co-orientações de trabalhos de investigação conducentes aos graus de Mestre e de Doutor. Desta forma, os docentes estão a integrar atividades científicas, tecnológicas e artísticas em projetos e/ou parcerias nacionais e internacionais.*

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

*In points 3.2.1. and 3.2.2. there was a reference to the partnerships and cooperation, in which the teachers assigned to the cycle of studies have been involved, with other national and international HEIs. Such partnerships and cooperation are diversified, including the participation in projects and other R&D activities, teaching, on an accumulation regime, in the case of the national HEIs, or in the mobility programs, the integration of juries of academic tests, as discussants or not, and the involvement in orientation and co-orientation of research work leading to the master's degree or Ph.D. Thus, the teachers are integrating scientific, technologic and artistic activities in projects and/or national and international partnerships.*

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

*O IPL desenvolve um conjunto de atividades e de projetos e estabelece parcerias de carácter nacional e internacional com vista a reforçar a sua capacidade técnico-pedagógica.*

*O permanente acompanhamento das atividades permite a obtenção de sinergias importantes e reforça a implementação de melhorias. Os contactos com outras instituições e suas atividades, quer no âmbito nacional como internacional, permite o estabelecimento de benchmarks e facilita a troca de boas práticas, fatores de extrema relevância no contexto da melhoria contínua que a instituição preconiza.*

*O plano de estudos deste mestrado inclui a elaboração de um projeto, dissertação ou estágio, cuja permanente avaliação (quer no sentido académico, quer pelo seguimento em aulas de projeto) permite acompanhar a os trabalhos científicos e práticos produzidos pelos alunos e docentes, verificando a sua qualidade e conteúdos.*

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

*The IPL develops a set of activities and projects and establish partnerships of national and international levels to strengthen their technical-pedagogical.*

*The ongoing monitoring of activities allows us to obtain important synergies and strengthens the implementation of improvements. Contacts with other institutions and activities, both nationally and internationally, allows the establishment of benchmarks and facilitates the exchange of good practices, factors of extreme importance in the context of continuous improvement that the institution recommends.*

*The syllabus of this master includes the development of a project, dissertation or internship, whose continuous assessment (either in the academic sense, and by the following classes in the project) will monitor the scientific and practical work produced by students and professors, checking its quality and content.*

### **7.3. Outros Resultados**

---

#### **Perguntas 7.3.1 a 7.3.3**

##### **7.3.1. Actividades de desenvolvimento tecnológico e artístico, prestação de serviços à comunidade e formação avançada.**

*Os docentes do curso prestam também serviços de consultoria, nomeadamente no âmbito do Programa de Formação PME/Iniciativa Formação para Empresários (protocolo IPLeiria/Airo e Nerlei) e serviços a empresas através da Incubadora Dom Dinis.*

*Vários docentes têm participado em projectos internacionais (programa MEP, programas de internacionalização - Erasmus, colaborações de pesquisa).*

*Alguns docentes participaram na elaboração de dezenas de projetos com a indústria através dos centros de investigação (casos de Susana Rodrigues e Vítor Ferreira, através do Centro de Desenvolvimento Rápido e Sustentado de Produto - CDRsp - veja-se este centro como a entidade nacional com mais Vales Inovação a nível nacional, onde os docentes têm participado).*

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

*The teachers of the course also provide consultancy services, particularly within the SME Training Programme / Initiative Training for Entrepreneurs (protocol IPLeiria / Airo and NERLEI) and services to companies through Incubator Dinis.*

*Several teachers have participated in international projects.*

*Some teachers participated in the development of dozens of projects with industry through research centers (cases of Susana Rodriguez and Victor Ferreira, through the Center for Fast and Sustained Product Development - CDRsp - see this center as a national entity with more Innovation QREN projects at the national level, where teachers have participated).*

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

*Dado que o tecido empresarial regional e até nacional se caracteriza por uma elevada percentagem de pequenas e médias empresas com necessidades de pessoal qualificado, em particular na área da Gestão e Contabilidade, o mestrado tem uma importante contribuição para o desenvolvimento e expansão dos negócios das empresas existentes e na criação de novas empresas. Os próprios estudantes têm uma contribuição importante para a comunidade em geral, nomeadamente empresas, associações empresariais, associações desportivas e outras entidades, através do desenvolvimento de trabalhos ligados ao curso (em dissertação, projeto ou em outras UCs). A nível de cultura científica, para além das publicações contabilizadas em 7.2.2, os docentes têm muitas publicações em revistas nacionais, em livros de atas nacionais e estrangeiros e ainda em capítulos de livros.*

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

*As the regional business and even national level is characterized by a high proportion of small and medium enterprises in need of qualified personnel, particularly in the area of management, the course has an important contribution to the development and business expansion of existing businesses and in the creation of new companies. The students themselves have an important contribution to the wider community, including companies, business associations, sports associations and other entities through the development of studies and projects inserted in several curricular units. The level of scientific culture, in addition to the publications reported in 7.2.2, teachers have many publications in national journals, in national and foreign proceedings and also in chapters of books.*

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

**ensino ministrado.**

*A comunicação ao exterior sobre a instituição e sobre a oferta formativa é feita de uma forma concertada em todas as Unidades Orgânicas, respeitando a identidade Institucional. Toda a informação de relevo inerente aos cursos é divulgada em local de destaque na página institucional, designadamente: plano de estudos (publicado em diário da república); objetivos; coordenador do curso; condições de acesso; entrevistas a candidatos, júri de candidaturas, resultados provisórios e finais (quando aplicável); horário; local de funcionamento; propina; regulação aplicável, etc. Para além desta informação, através Portal dos Estudantes do IPL (criado este ano letivo - <http://estudantes.ipleiria.pt/Pages/default.aspx>) é possível a qualquer pessoa (da comunidade académica do IPL ou não) aceder a informação pertinente sobre o funcionamento, atividades e resultados dos nossos cursos (designadamente: pautas de avaliação, sumários das aulas, calendários, horários, eventos em destaque, etc)*

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

*The disclosure of our training offer is done in a collaborative way in all Organic Units, respecting the Institutional identity. All the relevant information concerning the courses is disclosed at a prominent location on our institute's website, namely: study plan (published in the Diário da República (Official Gazette)); objectives; course coordinator; access conditions; candidate interviews, jury for the applications, temporary and final results (whenever applicable); timetable; location; tuition fees; applicable regulation, among others. Besides this information, it is now possible (through the Students' Webpage, created this year - <http://estudantes.ipleiria.pt/Pages/default.aspx>, and open to anyone - belonging to the academic community or not), to access important information concerning current functioning, activities and results of courses (including: evaluation marks, summaries of lectures, timetables, schedules, events, etc)*

**7.3.4. Nível de internacionalização****7.3.4. Nível de internacionalização / Internationalisation level**

	%
Percentagem de alunos estrangeiros / Percentage of foreign students	18
Percentagem de alunos em programas internacionais de mobilidade / Percentage of students in international mobility programs	0
Percentagem de docentes estrangeiros / Percentage of foreign academic staff	0
	<b>18</b>

**8. Análise SWOT do ciclo de estudos****8.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos****8.1.1. Pontos fortes**

- 1. Objectivos do ciclo de estudo bem definidos visam melhorar as competências técnicas e científicas para promover uma formação de qualidade capaz de contribuir para o desenvolvimento económico da região e do país*
- 2. Objectivos do ciclo de estudo definidos na aprendizagem de competências gerais e instrumentos essenciais e da sua aplicação*
- 3. Reforça os conhecimentos e saberes dos estudantes de licenciaturas das áreas das ciências empresariais e afins*
- 4. Admissão de estudantes com formações e experiências multidisciplinares*
- 5. Promove a aprendizagem multidisciplinar*
- 6. Competências adquiridas úteis para a inserção ou promoção/progressão profissional*
- 7. Formação de profissionais com interesse estratégico para as PMEs e entidades da região com interesse no controlo de gestão*
- 8. Foca a componente de investigação, reforçando a capacidade crítica dos estudantes*
- 9. Funcionamento em regime pós-laboral permite ter estudantes profissionais*
- 10. Boa relação entre estudantes e corpo docente*

**8.1.1. Strengths**

- 1. Objectives of the study cycle well defined aim to improve the knowledge and skills to promote quality education can contribute to economic development in the region and country;*
- 2. Objectives of the study cycle defined in the learning of general skills and essential tools and their application;*
- 3. Strengthens students' knowledge and expertise of graduates from science and related business;*
- 4. Admission of students with multidisciplinary backgrounds and experiences;*
- 5. Promotes interdisciplinary learning;*
- 6. Acquired skills useful for the insertion or promotion / career advancement;*

7. *Training of professionals with strategic interest to SMEs and regional entities with interest in management control;*
8. *It focuses on the research component, reinforcing the critical skills of students*
9. *Operating under post-employment allows you to have professional students;*
10. *Good relationship between students and faculty.*

#### 8.1.2. Pontos fracos

*(A reformulação do plano de estudos efetuada visou ultrapassar várias das debilidades que foram identificadas nos processos de avaliação anteriores, nomeadamente em termos de resultados de investigação e conclusão do mestrado.)*

*Insuficiente promoção do mestrado junto das empresas e outras entidades e Reduzida divulgação dos objetivos junto dos principais empregadores da região e reduzida participação do meio empresarial na definição dos objetivos.*

*A ainda relativamente incipiente investigação científica e prestação de serviços à comunidade envolvente na área específica do ciclo de estudos;*

*Estudantes/trabalhadores com reduzida disponibilidade de tempo para o trabalho de investigação e dissertação;*

*Baixa contabilização no horário docente das orientações de dissertação;*

*Ainda baixa taxa conclusão do ciclo de estudos;*

#### 8.1.2. Weaknesses

*(The review of the plan aimed to overcome several of the weaknesses that were identified in previous assessment processes, particularly in terms of research results and conclusion of the Masters)*

*Insufficient promotion of Masters to companies and other entities*

*Reduced dissemination of the goals to the main employers in the region and reduced participation in of these employers defining the business goals.*

*The still relatively low level of scientific research and low level of services to the surrounding community in the specific area of the course;*

*Students working with limited time available for research work and dissertation;*

*Low time for professor supervising thesis;*

*Low completion rate of the course;*

#### 8.1.3. Oportunidades

*1. O Mestrado contribui para a consolidação do projeto educativo e científico da ESTG e IPL;*

*2. Possibilidade de contribuir para o reforço dos resultados de investigação científica realizada na ESTG e IPL, incluindo a investigação aplicada;*

*3. Promove a qualificação do corpo docente na área do ciclo de estudos;*

*4. Captar maior visibilidade junto do tecido económico da região, e do país, pela formação num perfil de competências que se enquadra nas necessidades das empresas regionais;*

*5. Implementação numa zona de forte intensidade empresarial ao nível das PME's que, dada a sua vocação exportadora, previsivelmente absorverão os graduados;*

*6. Captar mais estudantes que são profissionais em exercício nas empresas – a formação em regime pós-laboral permite a conjugação de uma profissão com o estudo;*

*7. Captação de profissionais atualmente desempregados que procuram requalificar-se;*

*8. Captação de estudantes estrangeiros.*

#### 8.1.3. Opportunities

*1. The Master seeks to consolidate the ESTG and IPL educational and scientific project;*

*2. Ability to contribute to the strengthening of the results of scientific investigation in ESTG and IPL, including applied research;*

*3. Promotes the skills of faculty in the area of the course;*

*4. Capture greater visibility of the economic fabric of the region, and country, by training in a skills profile that fits the needs of regional businesses;*

*5. Implementation in an area of intensive business at the level of SMEs, given its export vocation, predictably absorb graduates;*

*6. Attract more students who are working professionals in business - training in post-employment scheme allows the combination of a profession with the study;*

*7. Attracting professionals currently unemployed seeking re-qualify;*

*8. Attracting foreign students.*

#### 8.1.4. Constrangimentos

*1. O IPL é uma instituição relativamente recente no quadro da oferta formativa superior em Portugal, tendo dificuldade de competir pela atração de estudantes com outras Universidades de maior reputação;*

*2. A crise económica e financeira portuguesa que reduzindo a capacidade financeira da população se pode refletir numa diminuição de estudantes no ensino superior;*

*3. Biblioteca bem apetrechada mas com lacunas ao nível de base de dados para trabalhos de investigação empíricos;*

*4. Dificuldades na lecionação de UCs em inglês que dificulta a atração de alunos estrangeiros;*

*5. Inexistência de apoio financeiro a estudantes para participação em eventos científicos.*

**8.1.4. Threats**

1. *The IPL is a relatively new institution within the higher educational offer in Portugal, struggling to compete by attracting students from other universities with greater reputation;*
2. *The Portuguese financial and economic crisis that reduces the financial capacity of the population may reflect a decrease of students in higher education;*
3. *Library well stocked but with gaps in the data base for empirical research;*
4. *Difficulties in lecionação PAs in English which makes it difficult to attract foreign students;*
5. *Lack of financial support to students for participation in scientific events.*

**8.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade**

---

**8.2.1. Pontos fortes**

*A definição de um sistema interno de garantia de qualidade orientado para a melhoria contínua constitui um dos objetivos do plano estratégico da instituição para o quadriénio 2010-2014. Assim, existe um comprometimento institucional e aposta na política interna de garantia da qualidade e nos mecanismos para a assegurar.*

*Encontram-se definidos os principais intervenientes assim como as responsabilidades atribuídas. A um nível institucional alargado, participam neste sistema os órgãos do IPL, que incluem dirigentes, pessoal docente e não-docente, estudantes e parceiros externos. Ao nível do ciclo de estudos, as principais responsabilidades centralizam-se no coordenador de curso a quem cabe toda a coordenação pedagógica e científica do curso. Encontra-se em desenvolvimento o Manual que servirá de base a todo o Sistema Interno de Garantia da Qualidade do IPL, no qual ficarão efetivamente caracterizados os principais mecanismos, processos e intervenientes.*

**8.2.1. Strengths**

*One of the goals included in the institute's Strategic Plan for 2010/2014 is the definition of an internal system of quality assurance, which aims at providing a continuous improvement, and establishes an institutional compromise, as well as a focus on the internal policy on quality assurance and the adequate mechanisms to ensure its implementation.*

*The main participants and their responsibilities are established in the Strategic Plan for 2010/2014. In a broad institutional level, this system includes the institute's ruling bodies, academic staff, non-academic staff, students, and external partners. Concerning each degree programme, the course coordinator holds most responsibilities, since s/he is in charge of the degree's pedagogical and scientific coordination.*

*A handbook that will be the basis of the institute's internal system of quality assurance is under development, and will include the definition of the main mechanisms, processes, and participants.*

**8.2.2. Pontos fracos**

*Alguns dos procedimentos inerentes ao sistema interno de garantia da qualidade, apesar de definidos não estão ainda a ter uma efetiva implementação. O sistema não foi amplamente divulgado, existindo dificuldades em assegurar o envolvimento regular dos estudantes que não participam diretamente nos órgãos, assim como dos parceiros externos.*

**8.2.2. Weaknesses**

*Some procedures regarding the internal system of quality assurance have not yet been implemented, even though they have been defined. The system hasn't been widely publicized, and there are some difficulties ensuring the participation of students, especially those who are not involved in a school body, as well as external partners.*

**8.2.3. Oportunidades**

*Os referenciais definidos pela A3ES e todo o suporte fornecido como apoio ao processo de certificação dos Sistemas Internos de Garantia da Qualidade permitem uma uniformização dos procedimentos e a existência de pontos de referência comuns às várias instituições, o que resulta numa maior sensibilização dos envolvidos para a questão da garantia da qualidade.*

*Seguindo as orientações expressas nestes referenciais, encontra-se em desenvolvimento o Manual que servirá de base a todo o Sistema Interno de Garantia da Qualidade do IPL. A concretização do Sistema neste suporte documental permitirá uma divulgação alargada e conseqüente envolvimento da comunidade académica com vista a uma maior participação e conhecimento das responsabilidades inerentes, assim como a obtenção de feedback que permita a revisão e avaliação do próprio sistema.*

**8.2.3. Opportunities**

*The guidelines defined by A3ES, and the mechanisms supporting the auditing of the internal systems of quality assurance allow a standardization of the procedures, as well as the definition of common guidelines to all institutions, which raises awareness of quality assurance among those involved.*

*A handbook, which considers those guidelines, and that will be the basis of the institute's internal system of quality assurance, is being developed. This handbook will allow a wide dissemination of quality issues, and the consequent involvement of the academic community, aiming at obtaining a larger participation and raising awareness to the responsibilities, as well as getting the feedback that will allow amending and assessing the system.*

#### 8.2.4. Constrangimentos

*A definição e concretização no Manual de suporte ao Sistema das principais responsabilidades, intervenientes, mecanismos, processos e fluxos de informação, representa um acréscimo ao nível da burocracia e carga de trabalho associada.*

*A conjuntura socioeconómica atual impossibilita a afetação dos recursos humanos e materiais necessários ao pleno desenvolvimento e implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.*

#### 8.2.4. Threats

*The main responsibilities, participants, mechanisms, processes, and information flows will be defined in the handbook that will be the basis of the institute's internal system of quality assurance, and will represent an increase in bureaucracy and workload.*

*The current social and economic climate does not allow the institute to assign the necessary human and material resources to the development and implementation of its Internal System of Quality Assurance.*

### 8.3. Recursos materiais e parcerias

---

#### 8.3.1. Pontos fortes

*O Mestrado em Controlo de Gestão possui todos os recursos imprescindíveis ao seu funcionamento. As salas são modernas e estão devidamente equipadas, os alunos têm acesso à rede wireless da escola (e consequentemente aos conteúdos). As aulas laboratoriais têm o software e hardware essencial a um desempenho conducente do sucesso. Acreditamos que os recursos materiais se encontram claramente acima da média nacional. Existem excelentes recursos em termos de bibliotecária (de espaço e de material).*

*Em relação às parcerias, tendo em conta que se trata de um ciclo de estudos recente e pago (logo, com menos mobilidade potencial dadas as diferenças de valores de propinas), foram feitos diversos contactos internacionais que permitirão futuras dinâmicas de internacionalização. Existem já hoje possibilidades interessantes de estagiar ligadas ao consórcio Erasmus Centro (ainda que as mesmas não sejam essenciais, tendo em conta o perfil dos alunos).*

#### 8.3.1. Strengths

*The MSc in Management Control has all the features essential to its operation. The rooms are modern and are properly equipped, students have access to the school's wireless network (hence the content). The laboratory has the software and hardware essential for a performance that leads to success. We believe that material resources are well above the national average. There are excellent resources in terms of library (space and equipment)*

*Regarding parcerias, given that it is a recent study cycle and paid (and therefore less mobile given the potential differences of values of fees), contacts have been made various international allow future dynamic internationalization. There are already now interesting possibilities for an internship related to the consortium Erasmus Centre (although these are not essential regard the students profile).*

#### 8.3.2. Pontos fracos

*Em relação aos recursos materiais não encontramos.*

*Em relação às parcerias:*

*Falta de relações com outros cursos nacionais*

*Incipientes relações internacionais*

*Falta de mais parcerias com empresas da região*

#### 8.3.2. Weaknesses

*Regarding physical resources not found.*

*In relation to partnerships:*

*Lack of relationships with other national courses*

*Incipient international relations*

*Lack of more partnerships with companies in the region*

#### 8.3.3. Oportunidades

*Funcionamento das parcerias não apenas em relação a Estágios/Projecos, mas também em relação ao desenvolvimento de outros projetos nacionais e internacionais (como tem vindo a suceder);*

*Potenciar excelentes condições materiais*

*Explorar parcerias com empresas para estabelecer protocolos mais duradouros;*

**8.3.3. Opportunities**

*The partnerships not only for internships / projects, but also in relation with other national and international projects (as has been happening);  
Foster the excellent physical conditions  
Explore partnerships with companies to establish more durable protocols*

**8.3.4. Constrangimentos**

*Concorrência de Mestrados Nacionais e Internacionais;  
Dificuldade em estabelecer parcerias tendo em conta a natureza mais concorrencial da área (algumas respostas a tentativas de parcerias europeias denotaram isso);*

**8.3.4. Threats**

*Competition from National and International Masters;  
Difficulty in establishing partnerships in view of the more competitive nature of the area (some responses to attempts at partnerships denote this);*

**8.4 Pessoal docente e não docente**

---

**8.4.1. Pontos fortes**

*Corpo académico jovem com excelentes qualificações— a quase totalidade docentes que lecciona neste ciclo de estudos possui o grau de doutor  
Formação adequada e recente em instituições internacionais  
Razoável produção científica  
Corpo académico com ligação à prática das empresas  
Corpo académico com experiência profissional nas áreas de Controlo  
Participação dos docentes em projectos internacionais  
Qualificação do corpo não docente — existência de um número elevado de funcionários não docentes com formação superior*

**8.4.1. Strengths**

*Young academic staff with excellent qualifications, almost all teachers who teaches this course of study has a Ph.D.  
Adequate training and recent international institutions  
Good scientific production  
Academic staff with link to the practice of companies  
Academic staff with professional experience in the areas of Control  
Participation of teachers in international projects,  
Qualification of the non-teaching staff - the existence of a large number of non-teaching staff with higher education;*

**8.4.2. Pontos fracos**

*Ainda não se atingiu o nível desejado de publicações em revistas internacionais com arbitragem científica;  
Frequência reduzida de acções de formação contínua por parte do pessoal não docente, devido a restrições orçamentais.  
Nenhum docente possui, até ao momento, o título de especialista.  
Não se encontra definido o regulamento que permitirá a avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico*

**8.4.2. Weaknesses**

*Not yet reached the desired level of publications in international journals with referees;  
Reduced frequency of continuing education activities by non-teaching staff due to budgetary constraints;  
No teacher has, to date, the title of specialist;  
The rules that will allow performance evaluation of teachers and teaching in scientific terms under the Statute of the Career Education Teaching Personnel Polytechnic are not yet defined*

**8.4.3. Oportunidades**

*Reforço da investigação em ligação a empresas (o que já vem acontecendo com os projectos e dissertações)  
Ligação da componente de investigação realizada no ciclo de estudos, às linhas e projectos de investigação em curso nas unidades de investigação do IPL entretanto criadas e apoiadas;  
Participação em projectos internacionais;  
Participação em mais projectos empresa/escola*

**8.4.3. Opportunities**

*Strengthening research in connection with business (the same has been happening with the projects and dissertations)*

*Connecting the research component conducted in the course, the lines and research projects underway in research units of the IPL however created and supported;*  
*Participation in international projects;*  
*Participation in projects over company / school*

#### **8.4.4. Constrangimentos**

*Número elevado de unidades curriculares leccionadas pelos docentes em cada ano/semestre lectivo.*  
*Constrangimentos orçamentais que possam limitar a formação contínua de docentes*  
*Alterações legislativas inesperadas*

#### **8.4.4. Threats**

*High number of course units taught by teachers in each year / semester.*  
*Budgetary constraints that may limit the continuous training of teachers*  
*Unexpected changes in legislation*

## **8.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem**

---

### **8.5.1. Pontos fortes**

*Forte procura do ciclo de estudos*  
*Boa mistura de alunos com experiência profissional e um número mais reduzido sem experiência*  
*Estudantes com boas bases académicas na área do ciclo de estudos*  
*Elevado nível de empregabilidade*  
*Bons mecanismos de Apoio e Avaliação Pedagógica*  
*Boa integração na Comunidade Académica*  
*Boa relação professor-aluno*  
*Boa percentagem de estudantes estrangeiros*

### **8.5.1. Strengths**

*Strong demand of the course*  
*Good mix of students with work experience and a smaller number with no experience*  
*Students with good academic foundation in the area of the course*  
*High level of employability*  
*Good mechanisms for Educational Support and Evaluation*  
*Good integration in the Academic Community*  
*Good teacher-student relationship*  
*Good percentage of foreign students*

### **8.5.2. Pontos fracos**

*Fraca mobilidade para o exterior (embora seja condicionada pelo facto da maioria dos estudantes já ter emprego)*  
*Fraca diversidade regional dos discentes*

### **8.5.2. Weaknesses**

*Poor external mobility (although it is conditioned by the fact that most students already have jobs)*  
*Weak regional diversity of students*

### **8.5.3. Oportunidades**

*Captura de novos estudantes de outras regiões*  
*Possibilidade de estabelecer novas parcerias fora da região que permitam captar estudantes*  
*Novas parcerias permitirão maior mobilidade internacional*

### **8.5.3. Opportunities**

*Capture of new students from other regions*  
*Ability to establish new partnerships outside the region that allow students to capture*  
*New partnerships will enhance international mobility*

### **8.5.4. Constrangimentos**

*Constrangimentos financeiros do país e dos alunos*  
*Concorrência de outros ciclos de estudos*

### **8.5.4. Threats**

*Financial constraints of the country and students*  
*Competition from other Masters*

## 8.6. Processos

---

### 8.6.1. Pontos fortes

*Metodologias que favorecem a participação dos alunos;*  
*Existência de boas relações na Escola entre estudantes, docentes e funcionários;*  
*Disponibilidade de docentes e de funcionários em serviços-chave, como a Biblioteca e outros serviços, para prestarem apoio aos alunos;*  
*Trabalho em equipa por parte dos docentes,*  
*Boa adequação aos princípios de Bolonha*  
*Mecanismos efectivos de acompanhamento*  
*Programa curriculares atuais e cientificamente comprovados*  
*Existência de mecanismos que asseguram a adequação das metodologias de ensino, de avaliação e da carga média de trabalho em função dos ECTS estimados.*  
*Estrutura curricular com peso predominante da área científica do curso, mas contando também com uma adequada base de formação em gestão, contribuindo assim para uma empregabilidade maior dos diplomados.*

### 8.6.1. Strengths

*Methodologies that promote the participation of students;*  
*Existence of good relations between students at the school, faculty and staff;*  
*Availability of teachers and employees in key services such as library and other services to provide support to students;*  
*Teamwork on the part of teachers,*  
*Good fit with the Bologna principles*  
*Effective mechanisms for monitoring*  
*Program curriculum current and scientifically proven*  
*Existence of mechanisms to ensure the appropriateness of teaching methodologies, assessment and the average load of work according to the ECTS estimated.*  
*Curricular structure with predominant weight of the scientific area of the course, but also counting on a proper basis for management training, thereby contributing to greater employability of graduates.*

### 8.6.2. Pontos fracos

*Estrutura das unidades de dissertação/projecto e estágio poderá ser melhorada*  
*Dificuldades dos estudantes em dissertação*

### 8.6.2. Weaknesses

*Structure of the units of dissertation / project and internship can be improved*  
*Difficulties in students' dissertations*

### 8.6.3. Oportunidades

*Avaliação em curso por parte da A3Es, incentivando a reflexão de todas as partes envolvidas sobre os objectivos, estrutura curricular e metodologias de ensino.*  
*Ligação das unidades curriculares à Prática das empresas*  
*Desenvolvimento de projectos de investigação, no âmbito do Controlo, o que permite integrar os estudantes na investigação científica;*  
*Reforço do trabalho em equipa por parte dos docentes, na continuidade do trabalho desenvolvido nas unidades curriculares;*  
*Melhoria do acompanhamento dos estudantes no segundo ano*  
*Balanceamento entre estudantes a escolher projecto e dissertação*

### 8.6.3. Opportunities

*Ongoing evaluation by the A3ES, encouraging reflection of all stakeholders on the objectives, curriculum structure and teaching methodologies.*  
*Connecting to Practice courses of business*  
*Development of research projects under the control, which allows students to integrate scientific research;*  
*Strengthening teamwork by teachers, in the continuity of work in courses;*  
*Improving the monitoring of students in second year*  
*Balancing between students to choose project and dissertation*

### 8.6.4. Constrangimentos

*Alterações legislativas inesperadas*  
*Tendência crescente para a excessiva burocratização da função de docente*

### 8.6.4. Threats

*Unexpected changes in legislation*  
*Excessive tendency for bureaucracy in the teaching function*

## 8.7. Resultados

---

### 8.7.1. Pontos fortes

*Bons resultados dos estudantes no ano inicial do ciclo de estudos*  
*Número significativo de publicações do corpo docente sob a forma de livros (de circulação nacional e internacional), bem como de artigos publicados em revistas nacionais e artigos aceites e apresentados em congressos internacionais.*  
*Carácter eminentemente aplicado da investigação levada a cabo pelos docentes.*  
*Bom acompanhamento e adequação das metodologias aos resultados*  
*Forte contributo dos estudantes para as práticas do Controlo de gestão dentro das empresas onde trabalham*

### 8.7.1. Strengths

*Good results of students in the initial year of the course*  
*Significant number of faculty publications in the form of books (national and international circulation), as well as articles published in national magazines and papers accepted and presented at international conferences.*  
*Eminently applied research carried out by teachers.*  
*Good monitoring and adjustment of methodologies to the results*  
*Strong contribution of students to the practices of management control within the companies they work*

### 8.7.2. Pontos fracos

*Unidades de Investigação do IPL inerentes à área do ciclo de estudos ainda não submetidas a avaliação pela FCT ou com uma avaliação reduzida.*  
*Percentagem reduzida de estudantes em programas internacionais de mobilidade*  
*Número reduzido de estudantes em dissertação a terminar em tempo útil o ciclo de estudos*  
*Número reduzido de artigos académicos em revistas ISI*

### 8.7.2. Weaknesses

*IPL Research Units inherent to the area of the course were not yet submitted for evaluation by the FCT or with a reduced assessment.*  
*Small percentage of students in international mobility programs*  
*Small number of students finishing dissertation in time*  
*Small number of articles in ISI academic journals*

### 8.7.3. Oportunidades

*Captação de estudantes estrangeiros, através de programas de mobilidade.*  
*Crescente consciencialização do meio empresarial para as oportunidades de colaboração com o meio académico, designadamente ao nível da transferência de conhecimento.*  
*Parcerias de investigação dos docentes levarão a melhores resultados científicos*  
*Número de dissertações e projectos concluídos levará a um aumento da produção de ferramentas empresariais bem como de textos publicáveis*

### 8.7.3. Opportunities

*Attracting foreign students through programs of mobility.*  
*Growing awareness of the business opportunities for collaboration with academia, particularly in terms of knowledge transfer.*  
*Research partnerships of teachers will lead to better scientific results*  
*Number of dissertations and completed projects will lead to an increased production of business tools and texts of publishable*

### 8.7.4. Constrangimentos

*Dificuldades financeiras sentidas pelas PME locais, provocando uma menor procura por serviços potencialmente prestados através do Centro de Transferência de Conhecimento do IPL.*

### 8.7.4. Threats

*Financial difficulties experienced by local SMEs, causing a potentially lower demand for services provided through the Centre for Knowledge Transfer IPL.*

## 9. Proposta de acções de melhoria

### 9.1. Objectivos gerais do ciclo de estudos

---

#### 9.1.1. Debilidades

*(A reformulação do plano de estudos efetuada visou ultrapassar várias das debilidades que foram identificadas nos processos de avaliação anteriores, nomeadamente em termos de resultados de investigação e conclusão do mestrado.)*

*Insuficiente promoção do mestrado junto das empresas e outras entidades e Reduzida divulgação dos objetivos junto dos principais empregadores da região e reduzida participação do meio empresarial na definição dos objetivos.*

*A ainda relativamente incipiente investigação científica e prestação de serviços à comunidade envolvente na área específica do ciclo de estudos;*

*Estudantes trabalhadores com reduzida disponibilidade de tempo para o trabalho de investigação e dissertação;*

*Baixa contabilização no horário docente das orientações de dissertação;*

*Ainda baixa taxa conclusão do ciclo de estudos;*

#### **9.1.1. Weaknesses**

*(The review of the plan aimed to overcome several of the weaknesses that were identified in previous assessment processes, particularly in terms of research results and conclusion of the Masters.)*

*Insufficient promotion of Masters to companies and other entities*

*Reduced dissemination of the goals to the main employers in the region and reduced participation in of these employers defining the business goals.*

*The still relatively low level of scientific research and low level of services to the surrounding community in the specific area of the course;*

*Students working with limited time available for research work and dissertation;*

*Low time for professor supervising thesis;*

*Low completion rate of the course;*

#### **9.1.2. Proposta de melhoria**

*1. Promover um fórum de apresentação dos objetivos junto dos principais empregadores do ciclo de estudos, procurando recolher e avaliar eventuais sugestões de melhoria, no sentido de adequar a oferta formativa às necessidades do meio empresarial.*

*2. Aumentar a promoção do ciclo de estudos utilizando formas inovadoras (vide AdWords)*

*3. Divulgar a disponibilização do estatuto de estudante em tempo parcial:*

*4. Aumentar a participação de docentes da área na prestação de serviços através do Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento;*

*5. Incentivar a produção científica através de avaliação de desempenho*

*6. Aumentar o tempo de acompanhamento de alunos em dissertação*

#### **9.1.2. Improvement proposal**

*1. To provide a forum for presentation of the objectives to the main employers of the course, seeking to collect and evaluate any improvement suggestions, in order to adapt the training offer to needs of the business.*

*2. Increase the promotion of the course using innovative ways (like AdWords)*

*3. Publicize the availability of student status Part-time:*

*4. Increase the participation of teachers in the area of service providing through the Center for Knowledge Transfer;*

*5. Encourage scientific production through performance evaluation*

*6. Increase the monitoring time of students in dissertation*

#### **9.1.3. Tempo de implementação da medida**

*1. 1 ano*

*2. 1 ano - até à nova edição*

*3. A decorrer/ na nova edição*

*4. 1 ano*

*5. 1 ano*

*6. Curto Prazo - alteração plano de estudos*

#### **9.1.3. Implementation time**

*1. 1 year*

*2. 1 year - until the new edition*

*3. The over / in the new edition*

*4. 1 year*

*5. 1 year*

*6. Short Term - change curriculum*

#### **9.1.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*1. Baixa*

*2. Média*

*3. Alta*

*4. Média*

*5. Alta*

## 6. Alta

### 9.1.4. Priority (High, Medium, Low)

1. low
2. average
3. high
4. average
5. high
6. high

### 9.1.5. Indicador de implementação

1. Realização de um fórum, com um mínimo de 20 participantes (incluindo elementos da comissão científico pedagógica do curso e representantes do meio empresarial).
2. Colocação de anúncios 6 meses antes da nova edição
3. Referência explícita ao estatuto de estudante a tempo parcial na recepção aos alunos e nas páginas web institucionais da ESTG e IPL.
4. Elaboração de um plano de contactos com empresas e outras organizações, visando a divulgação do portefólio e a identificação de oportunidades.
5. Implementação do Sistema de avaliação de desempenho do IPL
6. Alteração do plano, atribuição de mais horas OT às UCs de Projeto e Dissertação

### 9.1.5. Implementation marker

1. Realization a forum with a minimum of 20 participants (including elements of scientific teaching of the course committee and representatives from the business).
2. Placing ads six months before the new edition
3. Explicit reference to the student part-time status to students at the reception and on the institutional websites  
ESTG institutional and IPL.
4. Developing a plan for contacts with companies and other organizations, aimed at informing the portfolio and identify opportunities.
5. Implementation of the system performance evaluation system of IPL
6. Amendment of the plan, allocating more OT hours to the CUs of Project and Dissertation

## 9.2. Organização interna e mecanismos de garantia da qualidade.

---

### 9.2.1. Debilidades

- Inexistência de um Manual da Qualidade com definição clara de todas as responsabilidades, intervenientes, mecanismos, processos e fluxos de informação;
- Dificuldades na concretização efetiva dos procedimentos e fluxos de informação descritos.

### 9.2.1. Weaknesses

- Lack of a Quality Manual with clear definition of all responsibilities, actors, mechanisms, processes and information flows;
- Difficulties in implementing effective procedures and information flows described.

### 9.2.2. Proposta de melhoria

- Elaboração do Manual da Qualidade;
- Operacionalização na prática dos procedimentos e fluxos de informação definidos, recorrendo à divulgação e sensibilização dos responsáveis e intervenientes, monitorizando e avaliando a implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade.

### 9.2.2. Improvement proposal

- Preparation of the Quality Manual;
- Operation in the practice of procedures and information flows defined, using the publicity and awareness of officials and stakeholders, monitoring and evaluating the implementation of the System of Internal Quality Assurance.

### 9.2.3. Tempo de implementação da medida

- Manual da Qualidade: até ao final de 2012.
- Operacionalização do Sistema Interno de Garantia da Qualidade: o processo já se encontra em curso, no entanto para que se encontre em pleno funcionamento terá de concluir pelo menos um ciclo que permita uma avaliação e aplicação de medidas corretivas. Atualmente estão a ser aplicadas algumas medidas e procedimentos, sendo que até ao final de 2012 serão aplicadas a totalidade das medidas previstas e no primeiro trimestre de 2013 será avaliado e revisto todo o Sistema.

**9.2.3. Improvement proposal**

- *Quality Manual: by the end of 2012.*
- *Operation System Internal Quality Assurance: The process is already underway, however that is in full operation must complete at least one cycle to allow an evaluation and implementation of corrective measures. Currently being implemented some measures and procedures, and by the end of 2012 will apply to all of the measures envisaged and the first quarter of 2013 will be evaluated and revised the whole system.*

**9.2.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

*Alta*

**9.2.4. Priority (High, Medium, Low)**

*High*

**9.2.5. Indicador de implementação**

- *Primeira versão do Manual da Qualidade aprovada;*
- *Submissão à A3ES do Pedido de Auditoria de Sistemas Internos de Garantia de Qualidade.*

**9.2.5. Implementation marker**

- *First version of the Quality Manual approved;*
- *Submission to A3ES of the Order System Internal Audit Quality Assurance.*

## 9.3 Recursos materiais e parcerias

---

**9.3.1. Debilidades**

*Em relação aos recursos materiais não encontramos.*

*Em relação às parcerias:*

1. *Falta de relações com outros cursos nacionais*
2. *Incipientes relações internacionais*
3. *Falta de mais parcerias com Empresas da região*

**9.3.1. Weaknesses**

*Regarding physical resources not found.*

*In relation to partnerships:*

- Lack of relationships with other national courses*
- Incipient international relations*
- Lack of more partnerships with companies in the region*

**9.3.2. Proposta de melhoria**

1. *Estabelecer novas parcerias nacionais, utilizando como ferramenta as dissertações e mestrados*
2. *Explorar os contactos internacionais realizados, nomeadamente no Brasil*
3. *Aumentar a participação de docentes da área na prestação de serviços através do Centro de Transferência e Valorização do Conhecimento;*

**9.3.2. Improvement proposal**

1. *Establish new national partnerships, using as a tool dissertations and master's degrees*
2. *Explore the international contacts made, including in Brazil*
3. *To increase the participation of teachers in the area of service providing through the Center for Transfer and Valorization of Knowledge;*

**9.3.3. Tempo de implementação da medida**

1. *6 a 18 meses*
2. *1 ano*
3. *1 ano*

**9.3.3. Implementation time**

1. *6 to 18 months*
2. *1 years*
3. *1 year*

**9.3.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)**

1. *Alta*
2. *Alta*
3. *Alta*

**9.3.4. Priority (High, Medium, Low)**

1. *High*
2. *High*
3. *High*

**9.3.5. Indicador de implementação**

1. *Estabelecer portefólio de contactos com outras instituições nacionais (através de arguentes e colaboradores)*
2. *Visita e participação no mestrado dos alunos da Feevale em 2013*
3. *Elaboração de um plano de contactos com empresas e outras organizações, visando a divulgação do portefólio e a identificação de oportunidades.*

**9.3.5. Implementation marker**

1. *Establish portfolio of contacts with other national institutions (through examiners and other teacher collaborations)*
2. *The visit and participicon of students from Feevale in the Master (2013)*
3. *Developing a plan for contacts with companies and other organizations, aimed at informing the portfolio and identify opportunities.*

**9.4. Pessoal docente e não docente**

---

**9.4.1. Debilidades**

1. *Ainda não se atingiu o nível desejado de publicações em revistas internacionais com arbitragem científica;*
2. *Frequência reduzida de ações de formação contínua por parte do pessoal não docente, devido a restrições orçamentais*
3. *Nenhum docente possui, até ao momento, o título de especialista.*
4. *Não se encontra definido o regulamento que permitirá a avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico*

**9.4.1. Weaknesses**

1. *Not yet reached the desired level of publications in international journals with referees;*
2. *Reduced frequency of continuing education activities by non-teaching staff due to budgetary constraints;*
3. *No teacher has, to date, the title of specialist;*
4. *The rules that will allow performance evaluation of teachers and teaching in scientific terms under the Statute of the Career Education Teaching Personnel Polytechnic are not yet defined*

**9.4.2. Proposta de melhoria**

1. *Implementar um processo de avaliação interna das Unidades de Investigação do IPL, visando incrementar o número de unidades reconhecidas pela FCT e ao mesmo tempo criar condições de investigação;*
2. *Aumentar a frequência de formação do pessoal não docente;*
3. *Prosseguir com os processos já submetidos de pedido de provas públicas para obtenção do título de especialista (proposta em execução);*
4. *Aprovar o regulamento de avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico (em fase de conclusão – IPL).*

**9.4.2. Improvement proposal**

1. *Implement an internal evaluation of the Research Units of the IPL in order to increase the number of units recognized by the FCT. while creating the conditions for research;*
2. *Increase the frequency of formation of non-teaching staff;*
3. *Proceed with the processes already submitted for public examination for the title of specialist;*
4. *Approve the rules for evaluating the performance of teachers in teaching and in scientific terms in accordance with the Polytechnic Education Teaching Personnel Career Statute (nearing completion - IPL).*

**9.4.3. Tempo de implementação da medida**

1. *12 a 18 meses*
2. *12 a 18 meses*
3. *6 meses*
4. *12 a 18 meses*

**9.4.3. Implementation time**

1. *12 to 18 months*
2. *12 to 18 months*
3. *6 months*

#### 4. 12 to 18 months

##### 9.4.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. *Alta*
2. *Média*
3. *Alta*
4. *Alta*

##### 9.4.4. Priority (High, Medium, Low)

1. *High*
2. *Medium*
3. *High*
4. *High*

##### 9.4.5. Indicador de implementação

1. *80% das unidades avaliadas internamente com classificação positiva nessa avaliação.*
2. *Aumentar a Frequência de formação dos não docentes em 20%;*
3. *Obtenção do título de especialista por parte dos docentes que, tendo dado entrada do pedido de provas públicas, reúnam condições para o efeito.*
4. *Ter aprovado o regulamento de avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico.*

##### 9.4.5. Implementation marker

1. *80% of the units evaluated internally classified this positive assessment.*
2. *Increase the frequency of training of non-teaching staff by 20%;*
3. *Obtaining the title specialist by teachers who, having requested for public examination, meet the conditions for this purpose.*
4. *Having approved the regulation for evaluating the performance of teachers in scientific terms and supervisors in accordance with the Polytechnic Education Teaching Personnel Career Statute*

## 9.5. Estudantes e ambientes de ensino/aprendizagem

---

##### 9.5.1. Debilidades

- Fraca mobilidade (embora seja condicionada pelo facto da maioria dos estudantes já ter emprego)*  
*Fraca diversidade regional dos discentes*

##### 9.5.1. Weaknesses

- Poor mobility (although it is conditioned by the fact that most students already have jobs)*  
*Weak regional diversity of students*

##### 9.5.2. Proposta de melhoria

1. *Melhorar a mobilidade através de estágios e parcerias - através do Erasmus Centro e da parceria coma Feevale*
2. *Aumentar a base de estudantes, através de nova promoção e contatos com empresas de outras regiões*

##### 9.5.2. Improvement proposal

1. *Improving mobility through internships and partnerships - through the Erasmus Centre and partnership eat Feevale*
2. *Increase the student base through new promotion and contacts with companies from other regions*

##### 9.5.3. Tempo de implementação da medida

1. *6-12 meses*
2. *1 a 2 anos (até à nova edição)*

##### 9.5.3. Implementation time

1. *6-12 months*
2. *1-2 years (until the new edition)*

##### 9.5.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. *Alta*
2. *Média*

##### 9.5.4. Priority (High, Medium, Low)

1. High
2. Medium

#### 9.5.5. Indicador de implementação

1. Colocar e/ou captar 2 a 5 alunos em Mobilidade
2. Aumentar o número de estudantes de fora da região Centro para 15%

#### 9.5.5. Implementation marker

1. Place and / or capture 2 a 5 students in Mobility
2. Increase the number of students from outside the region Centro to 15%

## 9.6. Processos

---

### 9.6.1. Debilidades

*Estrutura das unidades de dissertação/projecto e estágio poderá ser melhorada*  
*Dificuldades dos estudantes em dissertação*

### 9.6.1. Weaknesses

*Structure of the units of dissertation / project and internship could be improved*  
*Difficulties in students' dissertations*

### 9.6.2. Proposta de melhoria

1. Alteração do plano curricular - atribuição de mais horas de Orientação aos supervisores de Projeto/Dissertação
2. a) Implementar reuniões periódicas de acompanhamento de supervisores
2. b) Para além dos mecanismos tradicionais previstos no regulamento do IPL de formação pós-graduada para concepção de temas de dissertação e projecto, criar mecanismos de análise do perfil dos alunos candidatos balanceando as escolhas de dissertação, projeto e estágio

### 9.6.2. Improvement proposal

1. Change the curriculum - allocating more hours of orientations to supervisors
2. a) Implement regular monitoring meetings of supervisors
2. b) In addition to the traditional mechanisms provided in the IPL Post-graduate Regulations for the design of dissertation topics, create mechanisms to analyze the profile of students so as to applying balancing choices between dissertation project, dissertation and internship

### 9.6.3. Tempo de implementação da medida

1. 1 mês
2. a) 6 meses
2. b) 6 meses

### 9.6.3. Implementation time

1. 1 month
2. a) 6 months
2. b) 6 months

### 9.6.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

1. Alta
2. Alta

### 9.6.4. Priority (High, Medium, Low)

1. High
2. High

### 9.6.5. Indicador de implementação

1. Relatório A3ES concluído
2. a) 4 reuniões durante o período de dissertação/ projecto com orientadores
2. b) Realizar uma reunião prévia à escolha de temas com alunos, analisar todos os projetos propostos e ponderar os perfis individuais

### 9.6.5. Implementation marker

1. Concluded A3ES evaluation report
2. a) Conduct four meetings during the dissertation / project with mentors

2. b) *Hold a meeting prior to the choice of topics with students, to review all proposed projects and consider the individual student profiles*

## 9.7. Resultados

---

### 9.7.1. Debilidades

*Unidades de Investigação do IPL inerentes à área do ciclo de estudos ainda não submetidas a avaliação pela FCT ou com uma avaliação reduzida.*

*Percentagem reduzida de estudantes em programas internacionais de mobilidade*

*Número de estudantes em dissertação a terminar em tempo útil o ciclo de estudos*

*Número de Artigos académicos em revistas ISI*

### 9.7.1. Weaknesses

*IPL Research Units inherent to the area of the course were not yet submitted for evaluation by the FCT or with a reduced assessment.*

*Small percentage of students in international mobility programs*

*Small Number of students in dissertation finishing in the time*

*Small Number of articles in academic journals ISI*

### 9.7.2. Proposta de melhoria

*1. Implementar um processo de avaliação interna das Unidades de Investigação do IPL, incluindo as associadas à área do ciclo de estudos, visando a posterior submissão e reconhecimento pela FCT.*

*2. Melhorar a mobilidade através de estágios e parcerias - através do Erasmus Centro e da parceria com a Feevale*

*3. a) Implementar reuniões periódicas de acompanhamento de supervisores de Dissertação e Projeto*

*3. b) Para além dos mecanismos tradicionais previstos no regulamento do IPL de formação pós-graduada para concepção de temas de dissertação e projecto, criar mecanismos de análise do perfil dos alunos candidatos balanceando as escolhas de dissertação, projeto e estágio;*

*4. Criar condições de investigação, implementar sistema de avaliação de desempenho onde a produção científica seja considerada. Melhorar a disponibilidade de horas para pesquisa e diminuir a carga de trabalho burocrático dos docentes*

### 9.7.2. Improvement proposal

*1. Implement an internal evaluation of the Research Units of the IPL, including the ones associated with the area of the course, with the aim to be recognized by the FCT.*

*2. Improving mobility through internships and partnerships - through the Erasmus Centre and partnership with Feevale*

*3. a) Implement regular monitoring meetings of supervisors of Dissertation and Project*

*3. b) In addition to the traditional mechanisms provided for in Regulation of IPL training post-graduate design of dissertation topics and design, create mechanisms to analyze the profile of students so as to balancing choices between dissertation, project and internship;*

*4. Create conditions for research by implementing performance appraisal system where scientific production is considered. Diminish the bureaucratic work load of the teachers.*

### 9.7.3. Tempo de implementação da medida

*1. 12 a 18 meses*

*2. 12 a 18 meses*

*3. a) 6 meses*

*3. b) 6 meses*

*4. 12 a 18 meses*

### 9.7.3. Implementation time

*1. 12 to 18 months*

*2. 12 to 18 months*

*3. a) 6 months*

*3. b) 6 months*

*4. 12 to 18 months*

### 9.7.4. Prioridade (Alta, Média, Baixa)

*1. Alta*

*2. Alta*

*3. a) Alta*

*3. b) Alta*

*4. Alta*

### 9.7.4. Priority (High, Medium, Low)

1. High
2. High
- 3.a) High
- 3 b) High
4. High

#### 9.7.5. Indicador de implementação

1. 80% das unidades avaliadas internamente com classificação positiva nessa avaliação.
2. Colocar e/ou captar 2 a 5 alunos em Mobilidade
3. a) 4 reuniões durante o período de dissertação/ projecto com orientadores
3. b) Realizar uma reunião prévia à escolha de temas com alunos, analisar todos os projetos propostos e ponderar os perfis individuais
4. Ter aprovado o regulamento de avaliação de desempenho dos docentes em termos científicos e pedagógicos nos termos do Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico; Garantir tempo de dispensa a pelo menos um docente do curso e incluir horas para pesquisa na distribuição de serviço.

#### 9.7.5. Implementation marker

1. 80% of the units evaluated internally classified this positive assessment.
2. Place and / or capture 2 to 5 students in Mobility
3. a) Conduct four meetings during the dissertation / project with mentors
3. b) Hold a meeting prior to the choice of topics with students, review all proposed projects and consider the individual student profiles
4. Having approved the regulation for evaluating the performance of teachers in teaching and in scientific terms under the Polytechnic Education teaching Personnel Career Statute; Ensuring time release at least one teacher of the course. Include hours for scientific research on the work schedules.

## 10. Proposta de reestruturação curricular

### 10.1. Alterações à estrutura curricular

---

#### 10.1. Alterações à estrutura curricular

##### 10.1.1. Síntese das alterações pretendidas

*As alterações pretendidas visam apenas corrigir as cargas de OTs de Estágio, Projeto e Dissertação (indo ao encontro da discussão anterior) e corrigir nomes de UCs para o novo acordo ortográfico.*

##### 10.1.1. Synthesis of the intended changes

*The proposed amendments are intended only to correct the Tutorial hours for Internship, Project and Dissertation (by meeting the previous discussion) and correct names of the CUs to the new spelling agreement .*

#### 10.1.2. Nova estrutura curricular pretendida

##### Mapa

##### 10.1.2.1. Ciclo de Estudos:

*Controlo de Gestão*

##### 10.1.2.1. Study Cycle:

*Management Control*

##### 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	Sigla / Acronym	ECTS Obrigatórios / Mandatory ECTS	ECTS Optativos / Optional ECTS*
Matemática	MAT	5	0
Contabilidade	C	90	5
Gestão	G	20	5
Finanças	F	0	5
<b>(4 Items)</b>		<b>115</b>	<b>15</b>

**10.2. Novo plano de estudos****Mapa XII – Novo plano de estudos - - Primeiro Semestre****10.2.1. Ciclo de Estudos:***Controlo de Gestão***10.2.1. Study Cycle:***Management Control***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:***Primeiro Semestre***10.2.4. Curricular year/semester/trimester:***First Semester***10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Contabilidade e Finanças	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Controlo de e Gestão Controlo Interno	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão Estratégica Avançada	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão do Conhecimento e Qualidade	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Métodos Quantitativos de gestão	M	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Sistemas De Controlo de Gestão	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
<b>(6 Items)</b>						

**Mapa XII – Novo plano de estudos - - Segundo Semestre****10.2.1. Ciclo de Estudos:**

*Controlo de Gestão*

**10.2.1. Study Cycle:**  
*Management Control*

**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:**  
*Segundo Semestre*

**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**  
*Second Semester*

**10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

<b>Unidades Curriculares / Curricular Units</b>	<b>Área Científica / Scientific Area (1)</b>	<b>Duração / Duration (2)</b>	<b>Horas Trabalho / Working Hours (3)</b>	<b>Horas Contacto / Contact Hours (4)</b>	<b>ECTS</b>	<b>Observações / Observations (5)</b>
Gestão de Projetos	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Contabilidade e Análise de Valor	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Auditoria Estratégica	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Gestão e Avaliação do Risco	G	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Instrumentos de Controlo de Gestão	C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória
Opção I	F/G/C	Semestral	135	TP 30; OT 5	5	Obrigatória

**(6 Items)**

**Mapa XII – Novo plano de estudos - - Segundo ano**

**10.2.1. Ciclo de Estudos:**  
*Controlo de Gestão*

**10.2.1. Study Cycle:**  
*Management Control*

**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:**  
*Segundo ano*

**10.2.4. Curricular year/semester/trimester:**  
*Second Year*

**10.2.5 Novo plano de estudos / New study plan**

Unidades Curriculares / Curricular Units	Área Científica / Scientific Area (1)	Duração / Duration (2)	Horas Trabalho / Working Hours (3)	Horas Contacto / Contact Hours (4)	ECTS	Observações / Observations (5)
Estágio	C	Anual	1620	E -1200; OT - 30	60	Optativa
Dissertação / Projeto	C	Anual	1620	TP - 15; S - 15; OT - 30	60	Optativa

(2 Items)

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

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**10.3.4. Categoria:**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**10.3.6. Ficha curricular de docente:**

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

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

&lt;no answer&gt;

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

&lt;sem resposta&gt;

**10.4.1.4. Learning outcomes of the curricular unit:**

&lt;no answer&gt;

**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>*